

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA “UNAD”
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES,
ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS

**DIAGNOSTICO COMPARATIVO SOBRE EL DESARROLLO DE LAS
ETAPAS DE CONTRATACION EN TRES ENTIDADES DEL ESTADO DE
DIFERENTE CATEGORIA EN EL DEPARTAMENTO DE BOYACA**

SOFÍA ESPERANZA BURGOS GUÍO

CODIGO: 24176498

Director: **JUAN PABLO BONILLA JIMENEZ**

Bogotá, Octubre 14 de 2014

RESUMEN ANALÍTICO DEL INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN

El presente proyecto de investigación fue realizado bajo la modalidad de diagnóstico comparativo del desarrollo de los procesos contractuales, que adelantan tres Entidades del estado, enmarcada dentro de la línea de investigación Gestión y Políticas Públicas. Sub – línea de investigación. Gestión de Organizaciones Públicas, cumpliendo con el objetivo general de la línea.

Para cumplir con este propósito se selecciona a tres Entidades de diferente categoría, lo que permitió conocer los lineamientos establecidos en materia contractual para cada una de ellas, es decir rangos por cada modalidad de contratación, manuales de contratación, manuales de procesos y procedimientos, equipo humano de apoyo, tecnología, etc... para finalmente determinar la efectividad en el desarrollo de los procesos, durante los años 2012, 2013 y I semestre de 2014.

Se desarrolló bajo la técnica de Investigación Acción – Participación (IAP), aplicando técnicas, de encuestas, entrevistas, visitas a las diferentes oficinas y consulta en la página web www.contratos.gov.co . De la información recolectada en se encuentra deduce que las Entidades de mayor categoría son las de menor eficiencia contractual puesto que se encuentran en el rango del 67% al 78%; mas preocupante aún que los análisis estadísticos dejan ver que la Gobernación de Boyacá presenta una curva descendente a medida que pasan los años.

Finalmente se formula una propuesta como aporte de nuevo conocimiento, en la cual se establecen los plazos ideales para cada proceso, requerido por las diferentes entidades, partiendo obviamente de una adecuada formulación en la etapa de planeación a través del PAA y los estudios previos; con lo cual se podrá conocer a futuro el nivel de eficiencia del Estado.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
2. JUSTIFICACIÓN	3
2.1 Justificación Teórica	3
2.2 Justificación Metodológica	3
2.3 Justificación Práctica	4
3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	6
3.1 Planteamiento Del Problema	6
3.2 Sistematización Del Problema	7
3.3 Descripción Del Problema	7
3.3.1 Pronóstico	9
3.3.2 Control al Pronóstico	9
3.4 Formulación Del Problema	9
4. OBJETIVOS	10
4.1 Objetivo General	10
4.2 Objetivos Específicos	10
5. MARCO DE REFERENCIA	11
5.1 Marco Teórico	11

5.2 Marco Conceptual	12
5.3 Marco Legal	20
5.4 Marco Espacial	22
6. HIPOTESIS DE INVESTIGACIÓN	24
6.1 Operacionalizacion de la Hipótesis	24
6.2 Operacionalización De Variables	24
7. ASPECTOS METODOLOGICOS	26
7.1 Línea De Investigación	26
7.2 Tipo De Investigación	26
7.3 Enfoque De La Investigación	34
7.4 Población Y Muestra	35
7.4.1 Población	35
7.4.2 Muestra	35
7.5 Técnicas E Instrumentos Para Recolección De La Información	37
8. RESULTADOS	39
8.1 Tratamiento De La Información	39
8.2 Resultados De La Encuesta Aplicada	39
8.3 Instrumentos Para El Análisis De La Información	46
8.4 Cuantías Aplicables A Cada Entidad	50
8.5 Siglas Utilizadas Para Cada Modalidad	51

8.6 Personal De Apoyo En El Proceso Al Proceso Contractual	51
8.7 Tecnología Con La Que Cuenta La Entidad	51
8.8 Implementación De Procesos De Calidad	52
8.9 Publicación en el SECOP	52
8.10 Análisis de la Información Según Los Trámites Realizados:	53
8.11 Diligencia, Oportunidad y Celeridad Desarrollo De Los Procesos.	58
CONCLUSIONES	61
1. Planeación o Fase Preparatoria.	72
2. Estudios Del Sector Y Estudios Previos.	73
3. Fase Precontractual.	77
4. Desarrollo Del Procesos De Contratación	78
5. Verificación y Evaluación De Las Propuestas.	79
6. Fase De Adjudicación.	79
7. Disposiciones Generales Para Los Procesos De Selección De Contratistas	80
8. Fase Contractual	80
9. Etapa Pos contractual o de Ejecución Del Contrato	80
RECOMENDACIONES	82
REFERENCIAS	90
ANEXOS	92

INDICE DE TABLAS Y FIGURAS

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Estadística de Participantes Directos	35
Tabla 2. Participación	39
Tabla 3. Tipo de Vinculación	41
Tabla 4. Conocimiento	41
Tabla 5. Eficiencia	42
Tabla 6. Cumplimiento de Metas	42
Tabla 7. Debilidades de la Entidad	43
Tabla 8. Competencia	44
Tabla 9. Mejoramiento procesos y procedimientos	45
Tabla No. 10 Procedimiento para la Elaboración del PAA	73

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. % Participación	40
Figura 2. % Forma de Participación	40
Figura 3. Vínculo con la Entidad	40
Figura 4. Tipo de Vínculo con la Entidad	41
Figura 5. Conocimiento funciones y Responsabilidades	42

Figura 6. Cumplimiento de Metas	42
Figura 7. Debilidades de la Entidad	43
Figura 8. Competencia	44
Figura 9. Mejoramiento procesos y procedimientos	45
Figura 10. Mejoramiento procesos y procedimientos	45
Figura 11. % Efectividad Contractual Año 2012	53
Figura 12. % Efectividad Contractual Año 2013	53
Figura 13. % Efectividad Contractual I Semestre Año 2014	54
Figura 14. % Efectividad Contractual Año 2012	54
Figura 15. % Efectividad Contractual Año 2013	55
Figura 16. % Efectividad Contractual I Semestre Año 2014	55
Figura 17. % Efectividad Contractual Año 2012	56
Figura 18. % Efectividad Contractual Año 2013	56
Figura 19. % Efectividad Contractual I Semestre Año 2014	56
Figura 20. Comparativo Efectividad de las tres Entidades	57

INTRODUCCIÓN

Las Entidades Estatales y los servidores públicos a través de la contratación pública deben procurar obtener los objetivos y metas de la Entidad Estatal y del Plan de desarrollo, así mismo deben llevar a cabo la gestión contractual, fundamentado en propósitos como el cumplimiento de la misión, objetivos, metas y política institucional, en el marco de la planeación institucional y lo establecido en el Sistema Integrado de Gestión.

Los lineamientos para adelantar la contratación en Entidades del estado se encuentran regulados, con la expedición del Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, desde el año 1993; sin embargo al paso de los años, los dirigentes y mandatarios de turno han considerado la reglamentación de la misma, con el fin de garantizar el cumplimiento de los principios básicos establecidos en la Constitución Política de Colombia.

Recientemente se ha determinado de vital importancia, unificar criterios en materia de procedimientos de tal forma que sea ágil, expedita y que permita lograr la debida ejecución de la Ley según las últimas decisiones adoptadas especialmente en el marco de los Acuerdos Internacionales.

Así las cosas, la tarea de la administración consiste básicamente en integrar y coordinar los recursos organizacionales, en desarrollo de proceso administrativo compuesto por la planeación, organización, ejecución y control.

Es importante precisar que los procesos administrativos de la función pública están enmarcados en diferentes factores, uno de ellos es que los funcionarios públicos sólo pueden actuar de acuerdo a los lineamientos establecidos en la Constitución Nacional y demás leyes secundarias. Hacer lo contrario vicia los actos de nulidad absoluta o provoca las llamadas vías de

hecho de la administración, que es el obrar de la administración sin ningún fundamento legal.

El presente proyecto busca hacer un diagnóstico comparativo del desarrollo de los procesos contractuales, que permita conocer los resultados de la aplicación de la nueva normatividad en tres Entidades del Estado de diferente categoría.

Para tal fin, se ha estructurado la investigación en cuatro fases, una fase que está referida a todo el sistema metodológico básico; una segunda fase relacionada con las características generales de las Entidades Territoriales, una tercera fase donde se hace el análisis de la información y una cuarta fase con las conclusiones y sugerencias de modelo contractual aplicable.

La investigación está diseñada según los requerimientos establecidos por el Programa de Administración de Empresas de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia–UNAD, el cual, en forma general, se rige por el método científico de la investigación para que al final se convierta en un documento de consulta bibliográfica para todos aquellos que de una u otra forma estén interesados en la temática tratada.

2. JUSTIFICACIÓN

2.1 Justificación Teórica

Durante el desarrollo del diagnóstico se abordaran temas netamente relacionados con las funciones de la Administración Pública y los procesos y procedimientos que de acuerdo a la estructura de cada entidad están obligados a desarrollar.

Como investigador, se aspira aportar un nuevo conocimiento que permita establecer el nivel de eficiencia y efectividad al desarrollar los diferentes procesos contractuales.

Es bueno recordar, que la función administrativa es la actividad directa relacionada con la creación de una estructura formal donde se definen las tareas y las responsabilidades, está al servicio de la organización y se desarrolla con fundamento en la cultura organizacional mediante la delegación, la desconcentración y la descentralización de funciones.

2.2 Justificación Metodológica

El estudio diagnóstico de los procesos contractuales desarrollados por las Alcaldías de Chivatá, Alcaldía de Tunja y Gobernación de Boyacá, se desplegara a través de la aplicación del método descriptivo analítico, que toma elementos de la estadística simple, basado en el análisis de situaciones concretas y de las cuatro funciones fundamentales: planeación, organización, ejecución y control, las cuales deben estar definidas y diseñadas para el área que tenga a cargo la Contratación Estatal.

La información se obtendrá a partir de la aplicación de instrumentos como la consulta en la página oficial de contratación www.contratos.gov.co; la encuesta y la entrevista de opinión a Funcionarios y Secretarios del área competente, en las tres entidades territoriales.

La información que se obtenga, será tabulada, graficada y analizada para proceder a diagnosticar sobre el estado de los procesos contractuales de las Alcaldías de Chivatá y Tunja y la Gobernación de Boyacá.

2.3 Justificación Práctica

El sector público, el área de **contratación**, cumple funciones misionales que de una u otra forma determinan el desarrollo de los pueblos, lo que quiere decir que su gestión es fundamental en la calidad de vida de los ciudadanos.

Las Alcaldías de Chivatá, Tunja y la Gobernación de Boyacá; serán garantes de buenos procesos y procedimientos, que permitan ser tomados como ejemplos en material contractual, dado estricta aplicación a la normatividad vigente.

El presente diagnóstico, es de vital importancia para facilitar los mecanismos necesarios respecto a los procesos contractuales, basados en la normatividad vigente; con el cual se espera identificar cuál es la situación real, que permita, proponer estrategias para solucionar la problemática encontrada.

El investigador debe disponer de todos los conocimientos adquiridos y desarrollar nuevos conocimientos relacionados al tema materia de la presente investigación. Además, se pone a prueba la capacidad investigativa.

El diagnóstico, se adelantará mediante la aplicación del método de acción – participación, que determinará una descripción analítica, a través del estudio de métodos de estadística simple, basado en el análisis de situaciones concretas y de las cuatro funciones fundamentales: planeación, organización, ejecución y control, las cuales deben estar definidas y diseñadas en cada uno de los procesos que adelante la Secretaría de Contratación, Licitaciones y Suministros de la Alcaldía Mayor de Tunja.

La información se obtendrá a partir de la aplicación de instrumentos como la encuesta y la entrevista de opinión a funcionarios y a los Secretarios de las diferentes dependencias de la Administración.

Toda la información obtenida será tabulada, graficada y analizada para proceder a diagnosticar sobre el estado de los procesos contractuales que

La iniciativa de realizar el presente diagnóstico, está fundamentada principalmente en las demoras en los procesos para obtener la adjudicación, procesos desiertos y procesos revocados, demoras en la ejecución, incumplimientos, etc... que finalmente se ve afectada la ciudadanía en general y los funcionarios se exponen a las sanciones disciplinarias que establece la Ley.

Como investigador se constituye en un reto y una oportunidad para poner en práctica conocimientos adquiridos y desarrollar nuevos conocimientos relacionado al tema materia de la presente investigación.

Además, se pone a prueba la capacidad investigativa y se valida información pertinente respecto a un módulo específico que contiene la Especialización en Gestión Pública referente a Contratación Estatal a través del trabajo participativo.

3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

3.1 Planteamiento Del Problema

La administración pública, desde la Constitución de 1886, se viene reestructurando, los gobiernos locales han sido reesforzados en recursos y funciones, ligados a la producción de las fuerzas de trabajo y la calidad de vida (ley 12 de 1886). Se comenzó la descentralización de los sectores de educación, salud, saneamiento básico, vivienda, transporte, acueducto, alcantarillado, cultura, infraestructura física comercial local.

A partir de la Constitución de 1991, la Ley 489 de 1998 y la descentralización administrativa (Ley 715 de diciembre 21 de 2001), se dio autonomía a los municipios y departamentos para manejar los recursos de tal manera que potenciaran su gestión, lógicamente estos entes territoriales deberían darle una estructura organizativa administrativa que se debe reflejar en el desarrollo de sus funciones en procura de alcanzar los objetivos planteados.

El cumplimiento de los objetivos propuestos en los planes de desarrollo se basa especialmente en la gestión que se realice para la consecución de recursos y contratación de los diferentes proyectos que se viabilicen.

Realizar los trámites contractuales, amparados en la Ley, se ha convertido en la tarea más dispendiosa y conflictiva para las Administraciones Públicas, dado el reciente cambio de normatividad; se evidencia claramente estancamiento, procesos sin el lleno de requisitos, terminaciones anormales de procesos etc..

3.2 Sistematización Del Problema

1. ¿Cuál es el diagnóstico respecto a la gestión contractual de las Secretarías y/o Direcciones de Contratación.
2. ¿Cómo se desarrollan los procesos y procedimientos contractuales en las diferentes Secretarías de Contratación, teniendo en cuenta su categorización y la normatividad vigente que rige el particular?.
3. ¿Qué alternativas de solución se han establecido a corto y mediano plazo para el desarrollo de las diferentes etapas contractuales?.
4. ¿Se mide el grado de efectividad en estos procesos, sus consecuencias y/o resultados?

3.3 Descripción Del Problema

En Colombia, a partir del año 2011, han aumentado notablemente las constantes falencias respecto a los procedimientos que se están aplicando al momento de realizar una contratación pública.

El departamento de Boyacá, no es ajeno a este conflicto normativo, dado que se tiende a la interpretación o imaginación del autor al momento de plasmar los requisitos en los diferentes manuales de contratación y posteriormente en el pliego de condiciones.

Este problema, se está presentando en los diferentes Entes Territoriales, aduciéndose al cambio de normatividad; situación que está generando inconformismo total de la comunidad e incumplimiento de metas y compromisos adquiridos, razón por la cual es urgente realizar un diagnóstico para determinar las causas reales que se presentan al interior de las diferentes

organizaciones y que no permiten alcanzar la mayor capacidad de eficiencia administrativa y especialmente no se están cumpliendo los objetivos misionales de la Entidad.

Las encuestas de satisfacción de la comunidad, son devastadoras y reflejan una constante de inconformidad que se traduce en sus voceros como una ineficiencia en el desarrollo de las funciones, dejando ver que la administración Pública al parecer no planea, ni organiza, ni ejecutada a cabalidad los procesos y procedimientos que por ley le han sido asignados.

Así las cosas, es imperioso realizar una investigación a las Entidades del estado, para determinar las posibles falencias en las que están incurriendo al realizar los manuales de contratación y especialmente al darles aplicabilidad al momento de realizar las diferentes convocatorias públicas.

Vale la pena mencionar, que la Ley 80 de 1993, creo el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, el cual claramente establece la obligatoriedad de su aplicación por todos los Entes territoriales, a partir de este momento ha sido modificada y reglamentada; el mayor lapso normativo se encuentra con la expedición del Decreto Nacional 734 de 2012, citado como una “regulación ágil y expedita que permita lograr la debida ejecución de la ley, y que responda a las cambiantes circunstancias que afectan sus contenidos normativos”.

Decreto que deroga en su integridad las disposiciones vigentes de los Decretos números 679 de 1994, 287 de 1996, 2170 de 2002, 1896 de 2004, 2166 de 2004, 066 de 2008, 1170 de 2008, 2474 de 2008, 3460 de 2008, 4828 de 2008, 4444 de 2008, 4533 de 2008, 127 de 2009, 490 de 2009, 931 de 2009, 2025 de 2009, 2493 de 2009, 3806 de 2009, 3576 de 2009, 1039 de 2010, 1430 de 2010, 1464 de 2010, 2473 de 2010, 3844 de 2010, 4266 de 2010, 2516 de 2011, 3485 de 2011, así como las demás normas que le sean

contrarias y que entrado en vigencia no alcanza a cumplir 15 meses desde su promulgación y es reemplazado por el Decreto 1510 de Julio de 2013.

3.3.1 Pronóstico

De continuar esta situación así, las diferentes Entidades estatales, especialmente en el Departamento de Boyacá, inutilizará la capacidad administrativa, perderá la total credibilidad y por consiguiente la gobernabilidad, desembocando en una crisis en todos los estamentos, al no cumplir con los programas del Plan de Desarrollo a causa de los pésimos procedimientos de contratación.

3.3.2 Control al Pronóstico

Lograr recopilar la información necesaria en materia contractual, permitirá que se formule un diagnóstico de los procesos de contratación de manera objetiva y que sirva de base y consulta para las Entidades del Estado.

El Departamento de Boyacá, goza de diversidad de Municipios, que se encuentran clasificados en diferentes categorías, razón por la cual es imperioso que se trabaje una muestra representativa, para obtener un mejor resultado, es decir se realizara trabajo de investigación en tres (3) Entidades, entre ellas Alcaldía de Chivata, Alcaldía de Tunja y Gobernación de Boyacá.

3.4 Formulación Del Problema

¿En qué estado se encuentran los procesos de contratación al interior de la Alcaldía de Chivatá, Alcaldía de Tunja y Gobernación de Boyacá y que grado de efectividad se ha demostrado en los años 2012 y 2013 y I Semestre del año 2014?.

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo General

Diagnosticar el estado y efectividad de los procesos contractuales de la Alcaldía de Chivatá, Alcaldía de Tunja y Gobernación de Boyacá, durante los años 2012 y 2013 y I Semestre del año 2014.

4.2 Objetivos Específicos

- Identificar la estructura administrativa que rige la Contratación de cada una de las Entidades
- Analizar el cumplimiento de objetivos misionales, dirigido por el responsable de la contratación estatal.
- Determinar la coherencia de la aplicabilidad de la normatividad vigente en materia de contratación en cada uno de los tres entes territoriales.
- Realizar un comparativo de falencias e inexactitudes presentadas durante los años 2012 y 2013 y I Semestre del año 2014, evidenciadas por Tipo de Selección.
- Proponer el uso del modelo P.H.V.A. (planear, hacer, verificar y actuar), para adoptar y monitorear los procesos de contratación de manera efectiva, toda vez que el mismo dinamiza la relación entre el hombre y los procesos y busca su control con base a su establecimiento, mantenimiento y mejora de estándares.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 Marco Teórico

Teoría del Proceso Administrativo. La presente investigación, se fundamenta específicamente en el área de Contratación Estatal.

La doctrina tiene distintas tendencias, pero todas coinciden en que la contratación tiene actividades previas y posteriores, por lo que comúnmente estas se agrupan en:

- Actividades pre-contractuales
- Actividades Contractuales
- Actividades Post-Contractuales

La Contratación Estatal, es esencial para el funcionamiento de los gobiernos; para el desarrollo de sus planes y programas que contribuyen en la satisfacción de las necesidades de la comunidad, en materia de Salud, Educación, Saneamiento Básico, Infraestructura Vial, entre otros.

Las entidades públicas, sin ninguna clase de distinciones, tienen la obligación legal de cumplir con el servicio público encomendado a través de la celebración de contratos estatales, bien sean sujeto del Estatuto General de la Contratación Estatal (Ley 80 de 1993, Ley 1150 de 2007 y sus Decretos Reglamentarios), o se rijan por sus particulares Estatutos de Contratación de cada entidad, en virtud de la autonomía por tratarse de entes autónomos y tener regímenes jurídicos diferentes.

Es importante precisar que el objeto de los contratos estatales “no es otro que la adquisición de bienes y servicios tendientes a lograr los fines del Estado, en forma legal, armónica y eficaz”.¹

En los últimos años, se ha reseñado de forma permanente a los funcionarios públicos, aludiendo conflicto de interés, al tomar decisiones en los procesos de contratación.

5.2 Marco Conceptual

Bienes Y Servicios De Uso Común: (Art. 8 Decreto 3512 de 2003). Son aquellos que usualmente adquirieren las entidades y particulares que manejan recursos públicos, para el normal ejercicio de sus funciones.

Ciclo P.H.V.A. consiste básicamente en: **Planear:** Siendo la definición de las metas y los métodos para alcanzarla. **Hacer:** Consiste en ejecutar la tarea y recoger los datos, después de haber realizado un proceso de formación (educar y entrenar). **Verificar:** Es la evaluación de los resultados de la tarea ejecutada, identificación de los problemas que originan el no-cumplimiento de las tareas (formación, planeación). **Actuar:** Consiste en tomar medidas correctivas para lograr el cumplimiento de las metas.

Consorcio: (Art. 7 Ley 80 de 1993). Cuando dos o más personas en forma conjunta presentan una misma propuesta para la adjudicación, celebración y ejecución de un contrato, respondiendo solidariamente de todas y cada una de las obligaciones derivadas de la propuesta y

¹ Corte Constitucional Concepto 449/92

del contrato. En consecuencia, las actuaciones, hechos y omisiones que se presenten en desarrollo de la propuesta y del contrato, afectaran a todos los miembros que lo conforman.

Caducidad: (Art. 18 Ley 80 de 1993). La caducidad es la estipulación en virtud de la cual si se presenta alguno de los hechos constitutivos de incumplimiento de las obligaciones a cargo del contratista, que afecte de manera grave y directa la ejecución del contrato y evidencie que puede conducir a su paralización, la entidad por medio de acto administrativo debidamente motivado lo dará por terminado y ordenara su liquidación en el estado en que se encuentre.

Concurso De Méritos: (Numeral 3, Art. 2 Ley 1150 de 2007). Corresponde a la modalidad prevista para la selección de consultores o proyectos, en la que se podrán utilizar sistemas de concurso abierto o de precalificación. En este último caso, la conformación de la lista de precalificados se hará mediante convocatoria pública, permitiéndose establecer listas limitadas de oferentes utilizando para el efecto, entre otros, criterios de experiencia, capacidad intelectual y de organización de los proponentes, según sea el caso.

Contrato: (Art. 864 Código de Comercio). El contrato es un acuerdo de dos o más partes para constituir, regular o extinguir entre ellas una relación jurídica patrimonial, y salvo estipulación en contrario, se entenderá celebrado en el lugar de residencia del proponente y en el momento en que este reciba la aceptación de la propuesta.

Contenido Del Contrato Estatal: (Art. 40 Ley 80 de 1993). Las estipulaciones de los contratos serán las que de acuerdo con las normas civiles, comerciales y las previstas en esta ley, correspondan a su esencia y naturaleza.

Las entidades podrán celebrar los contratos y acuerdos que permitan la autonomía de la voluntad y requieran el cumplimiento de los fines estatales.

En los contratos que celebren las entidades estatales podrán incluirse las modalidades, condiciones y, en general, las cláusulas o estipulaciones que las partes consideren necesarias y convenientes, siempre que no sean contrarias a la Constitución, la ley, el orden público y a los principios y finalidades de esta ley y a los de la buena administración.

En los contratos de empréstito o cualquier otra forma de financiación de organismos multilaterales, podrán incluirse las previsiones y particularidades contempladas en los reglamentos de tales entidades, que no sean contrarias a la Constitución o a la ley.

Diagnóstico: El diagnóstico constituye la base sobre la cual se edifica todo un proceso de cambio organizacional. El diagnóstico de las organizaciones implica analizar detalladamente la información y datos relativos al medio cultural, a los procesos, la cultura, recursos organizacionales, motivaciones y competencias del talento humano. Tiene como objetivo descubrir sectores susceptibles de mejorar. Es el primer paso encaminado a mejorar el funcionamiento de la organización.

Ecuación Contractual: (Art. 27 Ley 80 de 1993). En los contratos estatales se mantendrá la igualdad o equivalencia entre derechos y obligaciones surgidos al momento de proponer o de contratar, según el caso. Si dicha igualdad o equivalencia se rompe por causas no imputables a quien resulte afectado, las partes adoptarán en el menor tiempo posible las medidas necesarias para su restablecimiento.

Entidades Estatales: (Numeral 1 Art. 2 Ley 80 de 1993). Se denominan entidades Estatales:

- a) La Nación, las regiones, los departamentos, las provincias, el distrito capital y los distritos especiales, las áreas metropolitanas, las asociaciones de municipios, los territorios indígenas y los municipios; los establecimientos públicos, las empresas industriales y comerciales del Estado, las sociedades de economía mixta en las que el Estado tenga participación superior al cincuenta por ciento (50%), así como las entidades descentralizadas indirectas y las demás personas jurídicas en las que exista dicha participación pública mayoritaria, cualquiera sea la denominación que ellas adopten, en todos los órdenes y niveles.
- b) El Senado de la República, la Cámara de Representantes, el Consejo Superior de la Judicatura, la Fiscalía General de la Nación, la Contraloría General de la República, las Contralorías departamentales, distritales y municipales, la Procuraduría General de la Nación, la Registraduría Nacional del Estado Civil, los Ministerios, los Departamentos Administrativos, las Superintendencias, las unidades administrativas especiales y, en general, los organismos o dependencias del Estado a los que la ley otorgue capacidad para celebrar contratos.

Forma Del Contrato Estatal: (Art. 39 Ley 80 de 1993). Los contratos que celebren las entidades estatales constarán por escrito y no requerirán ser elevados a escritura pública, con excepción de aquellos que impliquen mutación del dominio o imposición de gravámenes y servidumbres sobre bienes inmuebles y, en general, aquellos que conforme a las normas legales vigentes deban cumplir con dicha formalidad.

Formato Único De Hoja De Vida: (Art. 7 Decreto 1145 de 2004). El formato único de hoja de vida es el instrumento para la obtención estandarizada de datos sobre el personal que presta sus servicios a las entidades y a los organismos del Sector Público, de acuerdo a la reglamentación que para el efecto establezca el Departamento Administrativo de la Función Pública.

Interpretación Unilateral: (Art. 15 Ley 80 de 1993). Si durante la ejecución del contrato surgen discrepancias entre las partes sobre la interpretación de algunas de sus estipulaciones que puedan conducir a la paralización o a la afectación grave del servicio público que se pretende satisfacer con el objeto contratado, la entidad estatal, si no se logra acuerdo, interpretara en acto administrativo debidamente motivado, las estipulaciones o cláusulas objeto de la diferencia.

Licitación Pública: (Parágrafo Art. 30 Ley 80 de 1993). Procedimiento mediante el cual la entidad estatal formula públicamente una convocatoria para que, en igualdad de oportunidades, los interesados presenten sus ofertas y seleccione entre ellas la más favorable.

Modificación Unilateral: (Art. 16 Ley 80 de 1993). Si durante la ejecución del contrato y para evitar la paralización o la afectación grave del servicio público que se deba satisfacer con el que fuere necesario introducir variaciones en el contrato y previamente las partes no llegan al acuerdo respectivo, la entidad en acto administrativo debidamente motivado, lo modificara mediante la supresión o adición de obras, trabajos, suministros o servicios.

Si las modificaciones alteran el valor del contrato en un veinte por ciento (20%) o más del valor inicial, el contratista podrá renunciar a la continuación de la ejecución. En este evento, se

ordenara la liquidación del contrato y la entidad adoptara de manera inmediata las medidas que fueren necesarias para garantizar la terminación del objeto del mismo.

Reversión: (Art. 19 Ley 80 de 1993). En los contratos de explotación o concesión de bienes estatales se pactara que, al finalizar el término de la explotación o concesión, los elementos y bienes directamente afectados a la misma pasen a ser propiedad de la entidad contratante, sin que por ello esta deba efectuar compensación alguna.

Reciprocidad: (Art. 20 Ley 80 de 1993). En los procesos de contratación estatal se concederá al proponente de bienes y servicios de origen extranjero, el mismo tratamiento y en las mismas condiciones, requisitos, procedimientos y criterios de adjudicación que el tratamiento concedido al nacional, exclusivamente bajo el principio de reciprocidad.

Se entiende por principio de reciprocidad, el compromiso adquirido por otro país, mediante acuerdo, tratado o convenio celebrado con Colombia, en el sentido de que a las ofertas de bienes y servicios colombianos se les concederá en ese país el mismo tratamiento otorgado a sus nacionales en cuanto a las condiciones, requisitos, procedimientos y criterios para la adjudicación de los contratos celebrados con el sector público.

Selección Abreviada: (Numeral 2, Art. 2 Ley 1150 de 2007). La Selección abreviada corresponde a la modalidad de selección objetiva prevista para aquellos casos en que por las características del objeto a contratar, las circunstancias de la contratación o la cuantía o destinación del bien, obra o servicio, puedan adelantarse procesos simplificados para garantizar la eficiencia de la gestión contractual.

Selección Objetiva: (Art. 5 Ley 1150 de 2007). Es objetiva la selección en la cual la escogencia se haga al ofrecimiento más favorable a la entidad y a los fines que ella busca, sin tener en consideración factores de afecto o de interés y, en general, cualquier clase de motivación subjetiva.

Servidores Públicos: (Numeral 2 Art. 2 Ley 80 de 1993). Se denominan servidores públicos:

- a) Las personas naturales que prestan sus servicios dependientes a los organismos y entidades de que trata este artículo, con excepción de las asociaciones y fundaciones de participación mixta en las cuales dicha denominación se manifestara exclusivamente como representantes legales y de los funcionarios de los niveles directivo, asesor o ejecutivo o sus equivalentes en quienes se delegue la celebración de contratos en representación de los mismos.
- b) Los miembros de las corporaciones públicas que tengan capacidad para celebrar contratos en representación de estas.

Servicios Públicos: (Numeral 3 Art. 2 Ley 80 de 1993). Se denominan servicios públicos: Aquellos que están destinados a satisfacer necesidades colectivas en forma general, permanente y continua, bajo la dirección, regulación y control del Estado, así como aquellos mediante los cuales el Estado busca preservar el orden y asegurar el cumplimiento de sus fines.

Subasta Inversa: (Art. 14 Decreto 066 de 2008). Se entiende por subasta inversa para la presentación de la oferta, la puja dinámica efectuada electrónicamente, mediante la cual los oferentes, durante un tiempo determinado, ajustan su oferta respecto de aquellas variables susceptibles de ser mejoradas, con el fin de lograr el ofrecimiento que por tener el menor costo

evaluado represente la mejor relación costo-beneficio para la entidad, de acuerdo con lo señalado en el pliego de condiciones.

Terminación Unilateral: (Art. 17 Ley 80 de 1993). La entidad en acto administrativo debidamente motivado dispondrá la terminación anticipada del contrato en los siguientes eventos:

1°. Cuando las exigencias del servicio público lo requieran o la situación de orden público lo imponga.

2°. Por muerte o incapacidad física permanente del contratista, si es persona natural, o por disolución de la persona jurídica del contratista.

3°. Por interdicción judicial o declaración de quiebra del contratista.

4°. Por cesación de pagos, concurso de acreedores o embargos judiciales del contratista que afecten de manera grave el cumplimiento del contrato.

Sin embargo, en los casos a que se refieren los numerales 2°; podrá continuarse la ejecución con el garante de la obligación.

Umbral De Precios: (Art. 8 Decreto 3512 de 2003). Es el intervalo de variación razonable del precio de contratación de un bien o servicio de uso común o de uso en contratos de obra.

Urgencia Manifiesta: (Art. 42 Ley 80 de 1993). Existe urgencia manifiesta cuando la continuidad del servicio exige el suministro de bienes, o la prestación de servicios, o la ejecución de obras en el inmediato futuro; cuando se presenten situaciones relacionadas con los estados de

excepción; cuando se trate de conjurar situaciones excepcionales relacionadas con hechos de calamidad o constitutivos de fuerza mayor o desastre que demanden actuaciones inmediatas y, en general, cuando se trate de situaciones similares que imposibiliten acudir a los procedimientos de selección pública. **“La urgencia manifiesta se declarara mediante acto administrativo motivado”**.

Unión Temporal: (Art. 7 Ley 80 de 1993). Cuando dos o más personas en forma conjunta presentan una misma propuesta para la adjudicación, celebración y ejecución de un contrato, respondiendo solidariamente por el cumplimiento total de la propuesta y del objeto contratado, pero las sanciones por el incumplimiento de las obligaciones derivadas de la propuesta y del contrato se impondrán de acuerdo con la participación en la ejecución de cada uno de los miembros de la unión temporal.

Veeduría Ciudadana: (Art. 1 Ley 850 de 2003). Corresponde al mecanismo democrático de representación que le permite a los ciudadanos o a las diferentes organizaciones comunitarias, ejercer vigilancia sobre la gestión pública, respecto a las autoridades, administrativas, políticas, judiciales, electorales, legislativas y órganos de control; así como de las entidades públicas o privadas, organizaciones no gubernamentales de carácter nacional o internacional que operen en el país, encargadas de la ejecución de un programa, proyecto, contrato o de la prestación de un servicio público.

5.3 Marco Legal

➤ **Constitución Política De Colombia 1991.**

- Estatuto General De Contratación De La Administración Pública Establecido En La **Ley 80 DE 1993**, a excepción de aquellos artículos que fueron derogados o modificados por disposiciones normativas recientes por la Ley 1150 de 2007.
- **Ley 1150 De 2007.** por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos.
- **Ley 1474 de 2011** (estatuto anticorrupción) por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.
- **Decreto Ley 019 de 2012.** (Ley anti trámites) Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública
- **Ley 1551 de 2012** Por la cual se dictan normas para modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios.(modifica la Ley 136 de 1994)
- **Ley 1437 de 2012** Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.
- **Ley 1682 de 2013:** Por la cual se adoptan medidas y disposiciones para los proyectos de infraestructura de transporte y se conceden facultades extraordinarias.
- **Código Civil Colombiano**
- **Código de Comercio Colombiano**

Además de las leyes y Decretos ley, se encuentran otros decretos reglamentarios:

- **Decreto 1899 De 1994:** En Materia De Concurso De Intermediarios De Seguros.
- **Decreto 313 De 1994** Bienes De Origen Nacional
- **Decreto 4170 de 2011:** Por el cual se crea la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente–, se determinan sus objetivos y estructura
- **Decreto 1510 De 2013:** Por el cual se reglamenta el sistema de compras y contratación pública.
- **Decreto 791 de 2014** modifica el artículo 18 del Decreto 1510 de 2013.

5.4 Marco Espacial

La presente investigación se realiza en el Departamento de Boyacá, específicamente en la alcaldía Municipal de Chivata – Alcaldía de Tunja y Gobernación de Boyacá.

De los 123 Municipios de Boyacá, se toma como referente uno de categoría 6 y uno de categoría 2 y la Gobernación de Boyacá, que se encuentra dentro de las categorías especiales con el ánimo de hacer un estudio objetivo.

Dentro de proceso investigativo, se opta por la Gobernación de Boyacá por ser categoría especial, por encontrarse certificada con el sistema Integrado de Gestión de calidad ISO 9001 – 2008. El desarrollo de la Investigación involucra a la Secretaría de Hacienda quien tiene delegada la Contratación, coadyuvada con la Dirección de Contratación, que se encarga de realizar los procedimientos básicos, seguimiento, control, etc...

Seguidamente la Alcaldía Mayor de Tunja, la categoría de la misma corresponde a la **2**, se encuentra en trámite de organización para obtener certificación de calidad. Se desarrollara directamente en la Secretaría de Contratación, Licitaciones y Suministros, toda vez que tiene delegada la contratación en todas sus etapas.

La Alcaldía de Chivatá, municipio de 6 categoría, no se encuentra en proceso de certificación, las responsabilidades de los trámites contractuales están en cabeza de la Secretaría de Gobierno.

6. HIPOTESIS DE INVESTIGACIÓN

6.1 Operacionalización de la Hipótesis

La comprensión de la problemática y del contexto normativo que conlleva al desarrollo de los procesos contractuales, permite la reformulación de forma participativa incide en el compromiso de la ejecución de las mismas y son determinantes en la eficiencia y efectividad.

En las Entidades, encargadas de liderar los procesos contractuales, no se desarrollan los procesos y procedimientos de manera articulada y con la eficiencia necesaria para garantizar el logro de los objetivos y metas propuestos en los diferentes planes de desarrollo.

➤ Variable Dependiente

La problemática en la demora de procesos y trámites se evidencia en las dependencias encargadas de la Contratación Pública.

➤ Variable Independiente

Falta de concientización, organización y alternativas para el desarrollo de los procesos y procedimientos contractuales, como mecanismo fundamental para la prevención de los riesgos de corrupción en la Gestión Pública.

6.2 Operacionalización De Variables

- Capacitación a los funcionarios y/o contratistas que forman parte de la Secretaría y/o Dirección de contratación, sobre la importancia de la Gestión Contractual.

- Generación de alternativas para el desarrollo de los procesos y procedimientos contractuales.
- Presentar propuesta para garantizar el mejoramiento en los procesos de contratación en las tres (3) Entidades, tendientes a garantizar la eficiencia y efectividad y a minimizar los riesgos de corrupción en la Gestión Pública.
- Aportar nuevo conocimiento que permita establecer el nivel de eficiencia del Estado.

7. ASPECTOS METODOLOGICOS

7.1 Línea De Investigación

Se encuentra dentro de la Línea de Investigación **Gestión y Políticas Públicas**.

Sub – línea de investigación. Gestión de Organizaciones Públicas

Objetivo General. Abordar la investigación en la gestión de lo público, con el objetivo de realizar aportes tendientes a la modernización y eficiencia del Estado y sus organizaciones.

Objetivo Específico. Aportar nuevo conocimiento, que permita conocer el nivel de eficiencia del Estado.

7.2 Tipo De Investigación

Este estudio se desarrolla bajo la técnica de **Investigación Acción – Participación (IAP)**, el cual se lleva a efecto a lo largo de dos (2) meses, en un ambiente de neutralidad y transparencia que genera procesos de construcción de confianza y construcción de conocimiento que, más allá de los productos específicos obtenidos, se convierten en importantes contribuciones al desarrollo de la participación ciudadana de los funcionarios y/o contratistas y/o proveedores de bienes y servicios que tiene la Secretaría de Contratación, Licitaciones y Suministros.

En este siglo, y más, en estas últimas décadas, sin perder el carácter de científicidad, han nacido otros enfoques de investigación científica, buscando mayor participación y apropiación del proceso y de los resultados por parte de la comunidad involucrada. En estos nuevos enfoques se ubica la **Investigación - Acción - Participación (IAP)**; Que consiste en un enfoque investigativo y una metodología de investigación, aplicada a estudios sobre realidades humanas.

Como enfoque se refiere a una orientación teórica (filosofía, marco teórico) en torno a como investigar.

Como metodología hace referencia a procedimientos específicos para llevar adelante una investigación - estudio científico diferente a la investigación tradicional; es una manera concreta de llevar adelante los pasos de la investigación científica de acuerdo con su enfoque.

La novedad puede ubicarse en el sentido e implicación de las dos palabras que acompañan la primera (investigación): **Acción - Participación**.

No es solo investigación, ni solo investigación participativa, ni solo investigación -Acción; implica la presencia real, concreta y en interrelación de la Investigación, de la Acción, y de la Participación.

El enfoque de la IAP. La IAP nace en los años 70, con base en la orientación sociológica de la teoría de la dependencia - Liberación, orientación que fue siendo asumida por las ciencias humanas, las ciencias de la educación, la pastoral y la misma teología. Uno de sus aspectos claves es el dar el valor que se merece, la acción - la praxis (acciones que conducen al cambio estructural) y el valor que tiene la comunidad toda, aun aquella a la que no se le ha permitido la capacitación en colegios u universidades (la clase pobre).

Es investigación: Orienta un proceso de estudio de la realidad o de aspectos determinados de ella, con rigor científico.

Es acción (asistencialista, o solidaria, o transformadora): En esta investigación hay acción la cual es entendida no solo como el simple actuar, o cualquier tipo de acción, sino como acción que conduce al cambio social estructural; esta acción es llamada por algunos de sus impulsores,

praxis (proceso síntesis entre teoría y práctica) , la cual es el resultado de una reflexión - investigación continua sobre la realidad abordada no solo para conocerla, sino para transformarla ; en la medida que halla mayor reflexión sobre la realidad, mayor calidad y eficacia transformadora se tendrá en ella.

La investigación y la acción se funden creadoramente en la praxis. El requerimiento de cualquier investigación, que quiera ser práctica y transformadora, es la acción; No se investiga por el mero placer de conocer; además, la validez de una investigación la otorga la acción. "la IP es para la acción, de la acción realizada, y en la acción" (*German Mariño*). Es importante tener en cuenta que no hay que esperar el final de la investigación para llegar a la acción, pues todo lo que se va realizando en el proceso es acción y a la vez va incidiendo en la realidad.

Es participativa: Es una investigación - acción realizada participativamente. Acá la investigación no es solo realizada por los expertos, sino con la participación de la comunidad involucrada en ella ; quiere superar la investigación al servicio de unos pocos (una clase privilegiada), y la investigación para las universidades - bibliotecas solamente. La investigación y la ciencia deben estar al servicio de la colectividad; busca ayudarlo a resolver sus problemas y necesidades y ayudar a planificar su vida. La IAP se realiza con una óptica desde dentro y desde abajo: desde dentro de la comunidad estudiada; desde abajo pues lleva a la participación incluso a quienes no han podido a estudiar (los más pobres). Acá los problemas a investigar son definidos, analizados y resueltos por los propios afectados. La participación acá no es una posibilidad que se da a la comunidad en general, sino hacer realidad el derecho de todos a ser sujetos de historia, o sea sujetos de los procesos específicos que cada grupo va llevando adelante. La meta es que la comunidad vaya siendo la autogestora del proceso, apropiándose de él, y teniendo un control operativo (saber hacer), lógico (entender) y crítico (juzgar) de él.

Este enfoque implica un replanteamiento epistemológico, político, y por tanto metodológico; no es hacer lo mismo de antes, pero ahora con la participación de la comunidad, sino investigar desde una nueva óptica - perspectiva en - con - para la comunidad.

Epistemológicamente: supone romper con el binomio clásico de sujeto y objeto de la investigación. Esto supone un cambio grande en las concepciones de trabajo científico, de la metodología y de la teoría misma. Acá todos son sujetos y objetos de investigación, lo cual implica que la verdad - ciencia - teoría se va logrando en la acción participativa comunitaria. La teoría va a ser resultado del aporte popular, leído, justificado, convalidado, orientado por los métodos científicos ; desde ese punto de vista, todos aportan : el pueblo - miembros de una comunidad, los técnicos, los expertos...

Políticamente: supone el que toda investigación parta de la realidad con su situación estructural concreta, la reflexión, para ayudar a transformarla creativamente, con la participación de la comunidad implicada. El objeto final es la transformación de la realidad social en beneficio de las personas involucradas; esto implica operar también al interno de sistema vigente.

Metodológicamente: supone un proceso modesto y sencillo al alcance de todos ("la ciencia no deja de ser ciencia por ser modesta" Fals Borda), pero a la vez que lleve : a la participación procesal, a asumir crítica y estructuralmente la realidad, a la reflexión seria y profunda de sus causas y tendencias, a conclusiones científicas, a estrategias concretas y realizables, a una planeación, a una praxis - acción renovada y transformadora en la que vaya interviniendo toda la comunidad, a una continua reflexión sobre la praxis para hacerla cada vez más liberadora y transformadora de la realidad.

El **objetivo último de la IAP** es conseguir que la comunidad se convierta en el principal agente de cambio para lograr la transformación de su realidad. Para alcanzar este objetivo es necesario seguir los siguientes pasos²

- Concienciar a la comunidad de su realidad, sus necesidades y de los factores próximos y lejanos que condicionan las mismas.
- Dotarla de habilidades y capacidades para la toma de decisiones acerca de las actuaciones que es conveniente poner en marcha para dar solución a dichas necesidades.
- Lograr el compromiso de la comunidad para la puesta en marcha de la acción transformadora.
- Facilitar la autogestión de la acción transformadora, de modo que se realice con independencia de los sistemas de control que pretenden mantener el orden establecido.

Características

1. La IAP interviene sobre situaciones reales.
2. La IAP parte y esta orientada hacia la realidad social más próxima de los ciudadanos.
3. La IAP se pone en marcha en contexto de escala humana.
4. La IAP es un proceso dialéctico de conocer actuar

² Quintana, 1986; citado en Veloso, 2000

5. La comunidad deja de ser objeto y pasa a ser de la investigación.
6. La IAP conjuga el conocimiento científico y el popular.
7. El desarrollo de la IAP debe contar con la participación de los miembros de la comunidad.

La investigación – acción – participación no está confinada a la utilización de algún tipo concreto de procedimiento de recogida de datos, método u orientación teórica particular. Podemos encontrar ejemplos de aplicación de la investigación – acción en diversos ámbitos como la Psicología Ambiental, la Psicología de las Organizaciones y la Psicología Comunitaria.

La Relación Del Investigador Con Los Funcionarios De La Entidad.

La calidad de las relaciones que el investigador establece con los participantes de un estudio son cruciales para el éxito de la investigación.

Los funcionarios y/o contratistas y/o proveedores, son relativamente libres para cooperar o rechazar la participación en la investigación y el investigador deben hacer explícito el deseo y la necesidad de que ellos participen.

El trabajo con esta comunidad, requiere la contribución de cada una de las partes. En otras palabras, la relación está basada en un intercambio de recursos. La principal dificultad para conseguirlo es la complejidad de los entornos comunitarios (Ej. la existencia de intereses contrarios en la misma comunidad, la existencia de distintas personas con autoridad y poder etc.). De esta forma la negociación se convierte tanto en una tarea técnica como política y ésta es aún más difícil cuando los valores y necesidades de cada parte son diferentes. Esto es especialmente importante porque si las personas presienten que los resultados de la investigación pueden ser

utilizados en contra de sus intereses, podrían incluso intentar sabotear los esfuerzos del investigador para recabar la información necesaria.

El Papel Del Investigador Comunitario

Price y Cherniss (1977; citado en Hombrados, 1996) elaboraron una serie de características que debe tener en cuenta el investigador comunitario:

- Las variables analizadas o los problemas estudiados nacen de las necesidades de la comunidad. La formulación de un problema nace de la percepción de una necesidad real en el entorno comunitario. La necesidad es percibida por los miembros del entorno, por los investigadores comunitarios o más adecuadamente por ambos.
- La investigación es una herramienta para la intervención. Como la teoría, la investigación es una herramienta que persigue la acción social.
- La investigación proporciona productos útiles. El producto puede variar dependiendo del problema bajo consideración y de los objetivos y valores de la investigación pero intenta en cualquier caso resolver un problema social real.
- La evaluación de la acción social es un imperativo ético. Si el investigador comunitario fracasa en proporcionar una base adecuada donde medir el impacto de la intervención se pone en peligro o puede afectar de manera importante el bienestar de los miembros de la comunidad

Es congruente mencionar que en el contexto de trabajo comunitario es necesario observar y describir patrones de comportamiento tal y como suceden en ambientes naturales, y suministrar material sobre el que realizar estudios que proporcionen un adecuado desarrollo del conocimiento comunitario.

Fortalecer la colaboración entre el investigador comunitario y los participantes es una vía que hay que seguir fomentando para estrechar los vínculos comunitarios y asegurar una participación activa de la comunidad en los proyectos de intervención.

Con respecto a la **IAP**, los autores los han clasificado en los siguientes enfoques:

- Se trata de una metodología que permite desarrollar un análisis participativo, donde los actores implicados se convierten en los protagonistas del proceso de construcción del conocimiento de la realidad sobre el objeto de estudio, en la detección de problemas y necesidades y en la elaboración de propuestas y soluciones.

- Con el fin de detectar esas demandas reales relacionadas con el objeto de estudio y concretarlas en propuestas de acción ajustadas a necesidades sentidas, se desarrolla un proceso de investigación que apunta a la transformación mediante el trabajo con colectivos, asociaciones, grupos de vecinos/as y otros actores del municipio con sensibilidades o intereses comunes, lo cual facilita una movilización hacia la implicación ciudadana que favorece la creatividad social en beneficio de toda la comunidad local. El conocimiento de la realidad se construye progresivamente en un proceso participativo en el cual los actores implicados "tienen la palabra", y de este modo se crean las condiciones

que facilitan espacios de reflexión, programación y acción social relacionados con los problemas que plantea el objeto de estudio.

- Para crear esas condiciones necesarias se aplica un procedimiento de investigación riguroso bajo el enfoque de la denominada Investigación-Acción Participativa (IAP), que propone intervenir de forma integral e integradora en el territorio. Tal procedimiento investigador persigue la elaboración de un conocimiento sobre el objeto de estudio que sea útil socialmente y que permita la implementación de Planes de Acción Integral, donde la participación ciudadana, plena y consciente, sea un eje articulador básico. Por eso se trabaja con grupos humanos, con el fin de transformar su entorno, a partir del conocimiento crítico de la realidad que les rodea y de la puesta en marcha de un conjunto de estrategias y propuestas vertebradoras.

- La IAP no ofrece una batería de respuestas y soluciones a los problemas, sino que propicia la conversación y el diálogo como mecanismos con los que crear procesos donde los sujetos afectados aporten, tras la reflexión, soluciones a sus problemas. Construyendo las respuestas con los distintos agentes sociales y ciudadanos del municipio se abre un gran abanico de posibilidades, pero las respuestas, soluciones y propuestas de acción se ajustarán más a la realidad concreta, en la medida en que han sido participadas y compartidas por la ciudadanía en el proceso de investigación-acción.

7.3 Enfoque De La Investigación

De acuerdo al tipo de investigación se trabaja bajo un enfoque cualitativo, se trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones. Se utilizan además, elementos cuantitativos de la estadística para hacer las interpretaciones y análisis que se requieren dentro de la investigación.

Se utilizará como método de análisis el inductivo, es decir, se parte de hechos particulares para llegar a una conclusión general, tomando en cuenta la conceptualización de categorías a partir del análisis del problema y de la población a la que va dirigida.

7.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

7.4.1 Población

La población la constituyen los funcionarios, contratistas y proveedores de bienes y servicios de las diferentes Secretarías de Contratación de la Gobernación de Boyacá, Alcaldía de Tunja y Alcaldía de Chivatá.

Igualmente los Secretarios de las tres (3) dependencias los funcionarios responsables de la preparación de procesos.

Se calcula la participación de aproximadamente 200 personas. Teniendo en cuenta lo siguiente

Tabla 1. Estadística de Participantes Directos

ORDEN	SECRETARIA Y/O DEPENDENCIAS Y/O PROVEEDORES	No. PARTICIPANTES
1	Contratación	17
2	Despacho del Alcalde	3

3	Infraestructura	5
4	Educación	4
5	Gobierno	3
6	Administrativa	3
7	Protección Social – Salud	2
8	Desarrollo – TICS	4
9	Salud	1
10	Hacienda	3
11	Tránsito y Transporte	3
12	Minas y Energía	1
13	Planeación	2
14	Sistemas	2
15	Almacén	2
16	Jurídica	1
17	Participación y Democracia	1
18	Prensa y Protocolo	2
19	Oficina Asesoras y Asesores Externos – vinculados a la Administración	23
19	Proveedores de bienes y Servicios Externos a la Administración - Obra Publica - Servicios por convocatoria - Suministros - Consultoría - Servicios Profesionales y de apoyo a la Gestión.	118

Fuente. La Autora.

7.4.2 Muestra

Para determinar la muestra indicada que se debe tomar mediante la aplicación de la fórmula:

$$n = \frac{N Z^2 S^2}{(Z^2 S^2 + N E^2)}$$

n = Tamaño de la muestra que se desea determinar.

N = Tamaño del universo

S^2 = Varianza de la Población

Z^2 = Coeficiente de confianza para un nivel de probabilidad dado bajo la curva normal estándar, con una probabilidad del 95.5% = 1.96.

E^2 = Error máximo admisible dependiendo del nivel de confianza deseado. 5%

S^2 = Varianza de la Población

$S^2 = P \times Q$

P = Respuestas Positivas 95% = 0.95

$$n = \frac{200 (1.96)^2 (0.1275)^2}{(1.96)^2 (0.1275)^2 + 200 (0.05)^2}$$

n = 22

7.5 Técnicas E Instrumentos Para Recolección De La Información

Información Secundaria: Se obtendrá mediante consulta de la página del SECOP www.contratos.gov.co ; bases de datos; libros radicadores, textos, revistas, etc..

Información Primaria: Se recolectará directamente de los funcionarios y/o contratistas de la muestra seleccionada quienes están directamente relacionados con el desarrollo de los procesos y procedimientos de la Secretaría de Contratación, Licitaciones y Suministros.

Observación Directa: La observación se define como el uso sistemático de los sentidos en la búsqueda de los datos que se necesitan para resolver un problema de investigación. Se realizarán observaciones en las diferentes Secretarías de la Alcaldía Mayor de Tunja para obtener información primaria que permita analizar el problema objeto de investigación.

Encuesta: Es una técnica basada en la interrogación directa de la fuente de información a través de un cuestionario de preguntas cerradas. Este instrumento se aplicará al personal que decida contribuir con la investigación, a fin de obtener información primaria requerida para analizar el tema objeto de estudio.

Entrevista No Estructurada: Consiste en una conversación oral entre el entrevistado y el entrevistador con la finalidad de obtener información fidedigna y valiosa para la investigación; es una **intercambio de carácter formal**, con objetivos y temas de alguna manera trazados de antemano, y entre personas de igual o diferente jerarquía

Conversación: La conversación es un intercambio informal y espontáneo de cualquier momento o situación sobre un tema libre, realizado entre dos o más personas de igual o distinto rango social o administrativo, con algún propósito específico, bien sea de trabajo, simple convivencia, de relaciones humanas, o de satisfacción de las necesidades.

8. RESULTADOS

8.1 Tratamiento De La Información

De las encuestas y entrevistas realizadas, se hizo un tratamiento de información de la siguiente forma:

- Clasificación del material (encuestas)
- Tratamiento matemático de la información
- Análisis e interpretación de la información (verificación de respuestas)
- Codificación pregunta por pregunta del taller en forma ordenada.
- Tabulación de la información
- Establecimiento de diferencias significativas
- Conclusiones

Durante la revisión de soportes se verifico entre otros aspectos los siguientes:

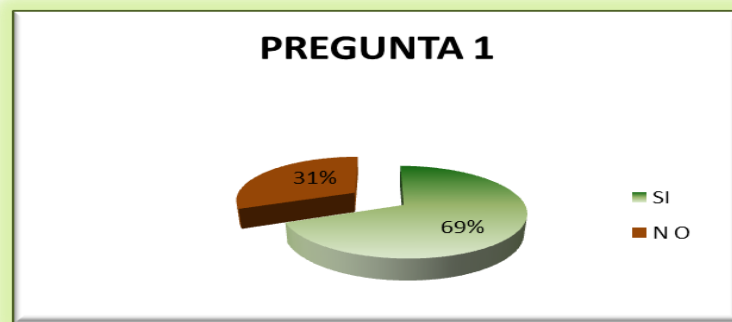
- Legibilidad
- Conocimiento de tema
- Respuestas contradictorias o incorrectas

8.2 Resultados De La Encuesta Aplicada

Tabla 2. Participación

Pregunta 1. Le gustaría ser participe en la realización del estudio para determinar el estado, eficiencia y efectividad de los procesos que adelantan la secretaría de contratación, licitaciones y suministros en la Gobernación de Boyacá, Alcaldía Mayor de Tunja, Alcaldía de Chivatá			
CODIGO	DESCRIPCION	FRECUENCIA DE RESPUESTAS	%
1	SI	138	69
2	NO	62	31
TOTAL		200	100

Figura 1. % Participación



Fuente: Encuesta de consulta

En caso afirmativo, Usted prefiere que se haga por medio de:

Figura 2. % Forma de Participación



Fuente: Encuesta de consulta

Cuál es su vínculo con la Entidad estatal

Figura 3. Vínculo con la Entidad



Fuente: Encuesta de consulta

ANALISIS. De la muestra encuestada únicamente el 69% le gustaría apoyar el estudio para determinar la eficiencia y efectividad de los procesos que adelantan la secretaría de contratación, licitaciones y suministros en la Gobernación de Boyacá, Alcaldía Mayor de Tunja, Alcaldía de Chivatá; predominando la modalidad de encuesta y otros medios de transmitir la información entre los cuales se destacó la urna sellada, encuestas en línea.

Tabla 3. Tipo de Vinculación

Pregunta 2. Cuánto tiempo lleva desempeñando su actual cargo y/o contrato y/o tiene vínculo con esta Entidad?			
CODIGO	DESCRIPCION	FRECUENCIA DE RESPUESTAS	%
1	Menos de 1 año	6	3
2	Entre 1 y 5 Años	35	17
3	Entre 5 y 10 Años	124	62
4	Más de 10 Años	35	18
TOTAL		200	100

Figura 4. Tipo de Vínculo con la Entidad



Fuente: Encuesta de consulta

ANALISIS. Del personal encuestado el 62% tiene o ha tenido vínculo con las Entidades, con una antigüedad de 5 a 10 años.

Tabla 4. Conocimiento

Pregunta 3. Conoce usted las funciones y responsabilidades de la Secretaría y/o Dirección de Contratación			
CODIGO	DESCRIPCION	FRECUENCIA DE RESPUESTAS	%
1	SI	88	44
2	NO	46	23
3	ALGUNAS	66	33
TOTAL		200	100

Figura 5. Conocimiento funciones y Responsabilidades



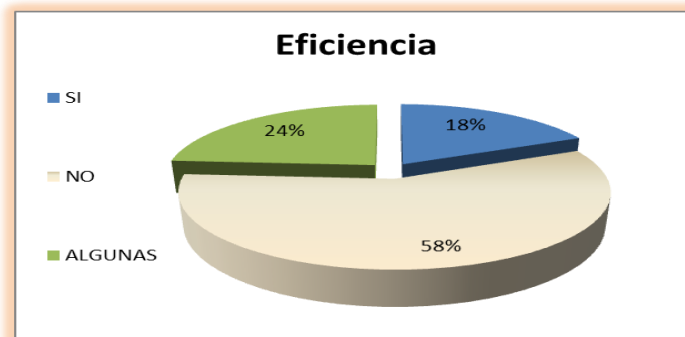
Fuente: Encuesta de consulta

ANALISIS. Del personal encuestado el 44% conoce las funciones y responsabilidades de la Secretaría y/o Dirección de Contratación, seguido de un 33% que aduce conocerlas parcialmente, lo cual garantiza seriedad y eficiencia en las respuestas.

Tabla 5. Eficiencia

Pregunta 4. Considera que los procesos y procedimientos que adelanta la Secretaría y/o Dirección de Contratación, son eficientes y cumplen con las funciones para lo cual fue creado.			
CODIGO	DESCRIPCION	FRECUENCIA DE RESPUESTAS	%
1	SI	37	18
2	NO	115	58
3	ALGUNAS	48	24
TOTAL		200	100

Figura 6. Eficiencia



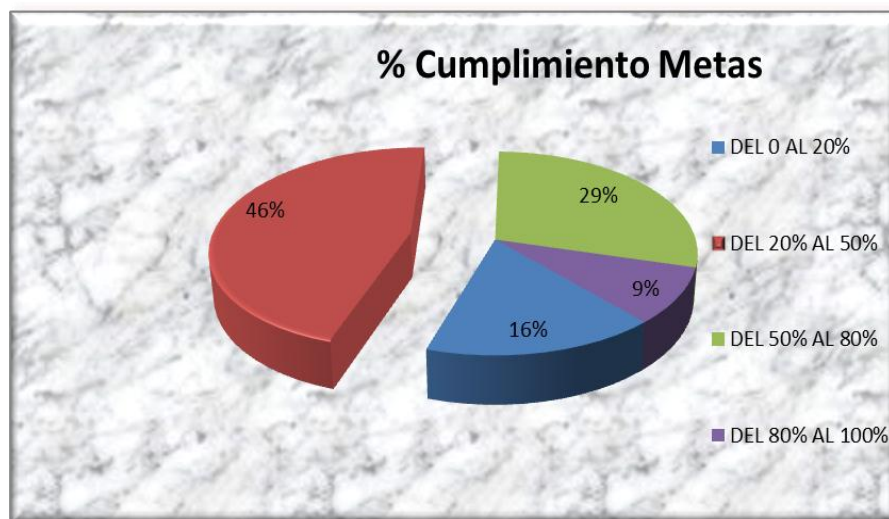
Fuente: Encuesta de consulta

ANALISIS. Un 58% coincide en afirmar que los procesos adelantados por la Secretaría responsable de la Contratación, no son eficientes y no cumple con las funciones misionales; el 24% considera que algunas de las funciones se adelantan eficiente.

Tabla 6. Cumplimiento de Metas

Pregunta 5. De las metas trazadas en esta dependencia para el presente año, en qué porcentaje considera su cumplimiento?			
CODIGO	DESCRIPCION	FRECUENCIA DE RESPUESTAS	%
1	DEL 0 AL 20%	33	16
2	DEL 20% AL 50%	91	46
3	DEL 50% AL 80%	58	29
4	DEL 80% AL 100%	18	9
TOTAL		200	100

Figura 7. % Cumplimiento de Metas



Fuente: Encuesta de consulta

ANALISIS. El porcentaje del cumplimiento de metas se encuentra en el rango estimado entre el 20% y 50% , toda vez que de la población encuestada el 46% coincide en este rango.

Tabla 7. Debilidades de la Entidad

Pregunta 6. Dentro del esquema de los proceso contractuales, cual o cuales de estas funciones cree que no se desarrollan a cabalidad en la Secretaría			
CO DIGO	DESCRIPCION	FRECUENCIA DE RESPUESTAS	%
1	PLANEACIÓN	112	56

2	ORGANIZACIÓN	45	22
3	DIRECCIÓN	5	3
4	CONTROL	38	19
TOTAL		200	100

Figura 8. % Debilidades de la Entidad



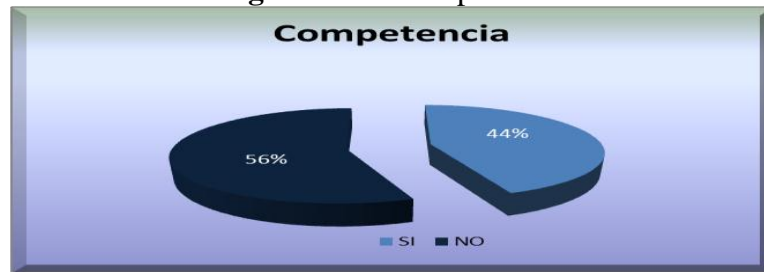
Fuente: Encuesta de consulta

ANÁLISIS. La falta de planeación abarca el mayor de los inconvenientes en el desarrollo de las funciones que no se desarrollan a cabalidad en la Secretaría y/o Dirección de Contratación.

Tabla 8. Competencia

Pregunta 7. Considera usted que el personal de la dependencia es competente para el cargo que desempeñan?			
CODIGO	DESCRIPCION	FRECUENCIA DE RESPUESTAS	%
1	SI	88	44
2	NO	112	56
TOTAL		200	100

Figura 9. % Competencia



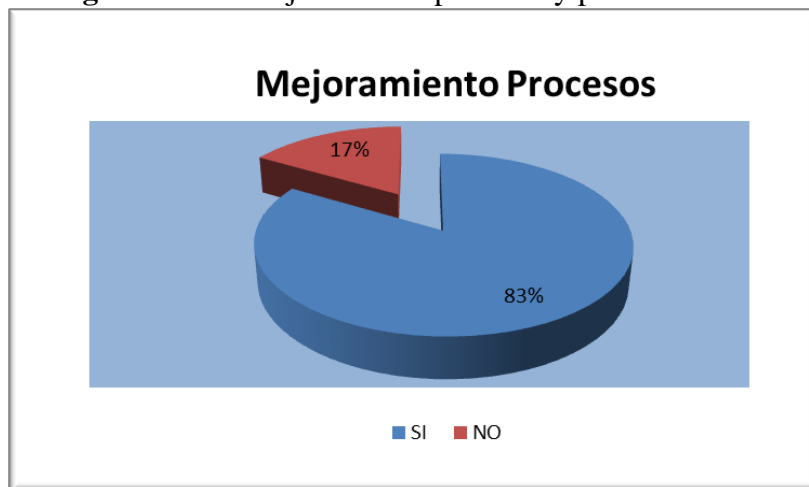
Fuente: Encuesta de consulta

ANALISIS. La falta de capacitación, el cambio permanente del personal que apoya el cumplimiento de los objetivos misionales, la frecuente modificación de la normatividad vigente, entre otros son los factores aducidos por el personal encuestado, quienes coinciden en un 56% que el personal asignado a dichas tareas no es competente.

Tabla 9. Mejoramiento procesos y procedimientos

Pregunta 8. Considera usted que la Secretaría de Contratación necesita un cambio en los procesos y procedimientos para mejorar su eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos institucionales?			
CODIGO	DESCRIPCION	FRECUENCIA DE RESPUESTAS	%
1	SI	167	83
2	NO	33	17
TOTAL		200	100

Figura 10. % Mejoramiento procesos y procedimientos



Fuente: Encuesta de consulta

ANALISIS. De la muestra encuestada el 83% coincide en afirmar que la Secretaría de Contratación y/o dirección de contratación, necesita un cambio en los procesos y procedimientos para mejorar su eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos institucionales.

8.3 Instrumentos Para El Análisis De La Información

La técnica que se utilizó en forma permanente fue la **observación**, que consistió en apreciar o percibir con atención ciertos aspectos de la realidad inmediata. se observó a través de hechos y acontecimientos por medio de todos los sentidos.

Este método hizo parte fundamental especialmente en los trabajos de campo que se adelantaron con participación de la mayoría de funcionarios y personal externo encargados de adelantar los procesos de contratación de las tres entidades, en el cual se hizo recolección de información relacionada

A través de la observación, la visita regulada a las dependencias, se pudo determinar lo siguiente:

GOBERNACION DE BOYACA			
PROCESOS ADMINISTRATIVOS:			
ASPECTO	I	O	OBSERVACIONES
PLANEACIÓN:			
Objetivos y metas institucionales			
Misión y Visión			
Estrategias			
Tareas definidas de acuerdo a las funciones del cargo			
Presupuesto para el logro de los objetivos institucionales			
Planeación prospectiva			No existe una planeación de las actividades a desarrollar basada en un diseño, una definición, determinación estratégica y factibilidad
Políticas, procedimientos y métodos de desempeño documentados y aprobados			
Plan diario de trabajo			Se desconoce un plan diario, se atienden asuntos por oportunidad.
Plan general de logro de objetivos			No se detallan planes para el logro de objetivos
Modificación, restructuración y modificación de los planes acorde al control de los			

resultados			
Estructura organizativa			
Jerarquización			
Cantidad de recurso humano			El Área se encuentra saturada por profesionales y/o personal de apoyo
Selección y ubicación adecuada del personal			No se tiene definido un perfil profesional para cada cargo.
Capacitación e inducción al personal			No se realizar este procedimiento
Identificación con el puesto de trabajo			Únicamente se delegan tareas ocasionales
Coordinación al interior y entre las diferentes dependencias			No existe coordinación coherente y/o adecuada con las otras dependencias
Promoción del desarrollo profesional del personal			Los empleados de carrera, siguen ocupando cargos auxiliares y técnicos, sin ascensos meritorios
Motivación al personal			El 90% de los funcionarios entrevistados afirman que no tienen ninguna motivación personal para desempeñar el cargo.
Toma de decisiones			La toma de decisiones está a cargo del personal Directivo exclusivamente.
Reconocimiento al trabajo			No existen reconocimientos meritorios
Supervisión y evaluación de las actividades			La evaluación de desempeño que exige la CNSC, rara vez es concertada.
Dirección para el logro de las metas			No se realiza planeación para el logro de metas propuestas para el Área.
Confrontación de resultados con los planes			Se presentan indicadores de gestión, no se hace confrontación con los planes
Acciones correctivas			Rara vez se toman decisiones que permitan adelantar acciones correctivas
Mejora continua de procesos			No se han implementado procesos de mejora continua

ALCALDIA DE TUNJA

ASPECTO	I	O	OBSERVACIONES
PLANEACIÓN:			
Objetivos y metas institucionales			
Misión y Visión			
Estrategias			
Tareas definidas de acuerdo a las funciones del cargo			

Presupuesto para el logro de los objetivos institucionales			
Planeación prospectiva			No existe una planeación de las actividades a desarrollar basada en un diseño, una definición, determinación estratégica y factibilidad
Políticas, procedimientos y métodos de desempeño documentados y aprobados			En esta área se están diseñando los procesos y procedimientos para posterior aprobación
Plan diario de trabajo			No se ha implementado, si embargo aplican el derecho de turno de acuerdo a la radicación documental.
Plan general de logro de objetivos			Se revisan aspectos de trazabilidad para determinar el logro de objetivos
Modificación, restructuración y modificación de los planes acorde al control de los resultados			Aun se no ha implementado, se trabaja en base a sugerencias y concertaciones para agilizar los procesos.
Estructura organizativa			
Jerarquización			
Cantidad de recurso humano			Es suficiente y adecuado; sin embargo es ocasional y su vinculación depende de los recursos presupuestales.
Selección y ubicación adecuada del personal			
Capacitación e inducción al personal			
Identificación con el puesto de trabajo			No siempre se encuentra la identificación que permita la satisfacción al momento de desarrollar el trabajo
Coordinación al interior y entre las diferentes dependencias			
Promoción del desarrollo profesional del personal			
Motivación al personal			
Toma de decisiones			
Reconocimiento al trabajo			
Supervisión y evaluación de las actividades			

Dirección para el logro de las metas			
Confrontación de resultados con los planes			
Acciones correctivas			
Mejora continua de procesos			

ALCALDIA DE CHIVATA

ASPECTO	I	O	OBSERVACIONES
PLANEACIÓN:			
Objetivos y metas institucionales			
Misión y Visión			
Estrategias			
Tareas definidas de acuerdo a las funciones del cargo			
Presupuesto para el logro de los objetivos institucionales			
Planeación prospectiva			No existe una planeación de las actividades a desarrollar basada en un diseño, una definición, determinación estratégica y factibilidad
Políticas, procedimientos y métodos de desempeño documentados y aprobados			
Plan diario de trabajo			Se realiza consejo de gobierno semanal, sin embargo no se fija plan diario de trabajo
Plan general de logro de objetivos			No se especifica con puntualidad un cronograma de trabajo específico que permita ser validado para el cumplimiento de objetivos.
Modificación, reestructuración y modificación de los planes acorde al control de los resultados			
Estructura organizativa			
Jerarquización			
Cantidad de recurso humano			

Selección y ubicación adecuada del personal			
Capacitación e inducción al personal			
Identificación con el puesto de trabajo			
Coordinación al interior y entre las diferentes dependencias			
Promoción del desarrollo profesional del personal			De acuerdo a la limitante de cargos rara vez se producen ascensos.
Motivación al personal			
Toma de decisiones			
Reconocimiento al trabajo			
Supervisión y evaluación de las actividades			
Dirección para el logro de las metas			Siempre está a cargo de la Alcaldesa
Confrontación de resultados con los planes			
Acciones correctivas			
Mejora continua de procesos			

En procura de dar cumplimiento a los objetivos propuestos se ha podido establecer a través la búsqueda de información secundaria mediante la consulta de textos, libros, documentos de Entidades oficiales y páginas de Internet; la información relacionada con la contratación Estatal que desarrolla la Gobernación de Boyacá, Alcaldía de Tunja y Alcaldía de Chivata.

8.4 Cuantías Aplicables A Cada Entidad

De conformidad con lo estipulado en la Ley 80 de 1993 y la Ley 1150 de 2007, artículo 2, se determinan las cuantías determinados en función de los presupuestos anuales de las entidades públicas expresados en salarios mínimos legales mensuales.

De acuerdo al presupuesto de cada Entidad se establecen las siguientes cuantías:

MODALIDADES DE CONTRATACION	ENTIDADES		
	AÑO 2012		
	GOBERNACION	ALCALDIA DE TUNJA	ALCALDIA CHIVATA
LICITACION PUBLICA	Desde 566.700.000,00	Desde 255.015.000,00	Desde 158.676.000,00
SELECCION ABREVIADA	Desde 56.700.000,00 hasta 566.700.000,00	Desde 25.501.500,00 hasta 255.015.000,00	Desde 15.867.600,00 hasta 158.676.000,00
MINIMA CUANTIA	hasta 56.700.000,00	hasta 25.501.500,00	hasta 15.867.600,00

MODALIDADES DE CONTRATACION	ENTIDADES		
	AÑO 2013		
	GOBERNACION	ALCALDIA DE TUNJA	ALCALDIA CHIVATA
LICITACION PUBLICA	Desde 589.500.000,00	Desde 265.275.000,00	Desde 165.060.000,00
SELECCION ABREVIADA	Desde 58.950.000,00 hasta 589.500.000,00	Desde 26.527.500,00 hasta 265.275.000,00	Desde 16.506.000,00 hasta 165.060.000,00
MINIMA CUANTIA	hasta 58.950.000,00	hasta 26.527.500,00	hasta 16.506.000,00

MODALIDADES DE CONTRATACION	ENTIDADES		
	AÑO 2014		
	GOBERNACION	ALCALDIA DE TUNJA	ALCALDIA CHIVATA
LICITACION PUBLICA	Desde 616.000.000,00	Desde 277.200.000,00	Desde 172.480.000,00
SELECCION ABREVIADA	Desde 61.600.000,00 hasta 616.000.000,00	Desde 27.720.000,00 hasta 277.200.000,00	Desde 17.248.000,00 hasta 172.480.000,00
MINIMA CUANTIA	hasta 61.600.000,00	hasta 27.720.000,00	hasta 17.248.000,00

8.5 Siglas Utilizadas Para Cada Modalidad

MODALIDADES DE CONTRATACION	ENTIDADES		
	GOBERNACION	ALCALDIA DE TUNJA	ALCALDIA CHIVATA
LICITACION PUBLICA	LP – GB – 001/2014	LP – AMT – 001/2014	MCH-LP-001-2014
SELECCION ABREVIADA	SAMC GB 001/2014	SA – AMT - 001/2014	MCH-SAMC-001-2014
CONCURSO DE MERITOS	CM GB 001/2014	CM – AMT – 01/2014	MCH-SAMC-CMA-001-2014
SUBASTA INVERSA	SAMC – 001/2014	SA - SI – AMT – 001/2014	S.T
MINIMA CUANTIA	SMC – 001/2014	SMC – AMT – 001/2014	MCH-MC-001-2014
CONTRATACION DIRECTA	CD – 001/2014	CD – AMT – 001/2014	MCH-CD-023-2014
CONVENIOS	CONV – 001/2014	CV – AMT- 001/2014	CONVENIO 01-2014

8.6 Personal De Apoyo En El Proceso Al Proceso Contractual

ENTIDAD	DEPENDENCIAS	NUMERO DE FUNCIONARIOS
GOBERNACION DE BOYACA	25	125
ALCALDIA DE TUNJA	10	26
ALCALDIA DE CHIVATA	4	7

8.7 Tecnología Con La Que Cuenta La Entidad:

ENTIDAD	COMPUTADORES CON CONECTIVIDAD	SCANER – FOTOCOPIADORAS
GOBERNACION DE BOYACA	125	5
ALCALDIA DE TUNJA	26	2
ALCALDIA DE CHIVATA	4	1

8.8 Implementación De Procesos De Calidad

ENTIDAD	NORMA	CERTIFICADO	
		SI	NO
GOBERNACION DE BOYACA	ISO 9001- 2008	X	
ALCALDIA DE TUNJA	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE LA ALCALDIA DE TUNJA ACORDE CON LOS REQUISITOS DE LA NORMAS NTCGP: 1000:2009 Y EL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI: 2014		X
ALCALDIA DE CHIVATA	Modelo Estándar de Control Interno – MECI”, de fecha 21 de mayo de 2014, en el cual se dan 6 meses para la actualización del MECI, la administración municipal está en esa tarea de realizar el procedimiento técnico y operativo de actualizar el MECI.		X

8.9 Publicación en el SECOP

ENTIDAD	AÑO 2012					
	LICITACION	SELECCIÓN ABREVIADA	SUBASTA	CONCURSO MERITOS	MINIMA CUANTIA	DIRECTA
GOBERNACION DE BOYACA	22	15	20	33	171	5.317
ALCALDIA DE TUNJA	11	19	8	8	171	429
ALCALDIA DE CHIVATA	0	13	4	1	76	109

ENTIDAD	AÑO 2013					
	LICITACION	SELECCIÓN ABREVIADA	SUBASTA	CONCURSO MERITOS	MINIMA CUANTIA	DIRECTA
GOBERNACION DE BOYACA	21	18	23	8	182	7.301
ALCALDIA DE TUNJA	18	58	27	22	275	969
ALCALDIA DE CHIVATA	4	13	0	1	87	40

ENTIDAD	I SEMESTRE 2014					
	LICITACION	SELECCIÓN ABREVIADA	SUBASTA	CONCURSO MERITOS	MINIMA CUANTIA	DIRECTA
GOBERNACION DE BOYACA	7	16	2	7	51	2.763
ALCALDIA DE TUNJA	9	11	8	9	120	893
ALCALDIA DE CHIVATA	1	11	0	8	65	29

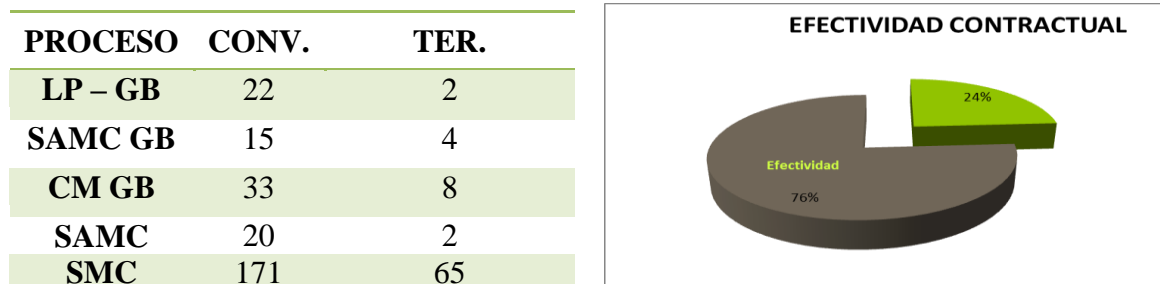
8.10 Análisis de la Información Según Los Trámites Realizados:

De acuerdo a los procesos adelantados por la Gobernación de Boyacá se encuentra que los siguientes procesos fueron terminados anormalmente después de convocados:

ENTIDAD	GOBERNACION DE BOYACA				
	LICITACION	SELECCIÓN ABREVIADA	SUBASTA	CONCURSO MERITOS	MINIMA CUANTIA
IV SEMESTRE AÑO 2014	2	1	2	5	17
AÑO 2013	2	6	5	2	103
AÑO 2012	2	4	8	2	65

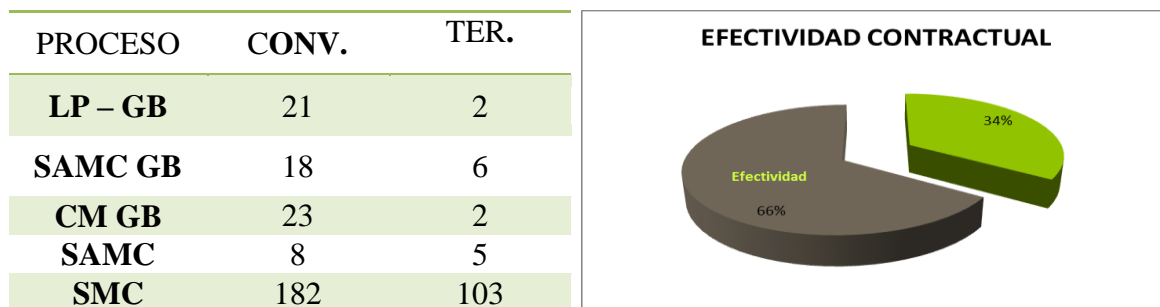
De acuerdo a las justificaciones que se encuentran en cada proceso, la mayor causa de no adjudicación de los procesos se encuentra en la presentación de un único proponente sin el lleno total de requisitos; seguido de la no concurrencia de oferentes. Así las cosas se calcula la siguiente efectividad por año:

Figura 11. % Efectividad Contractual Año 2012



Fuente: La Autora

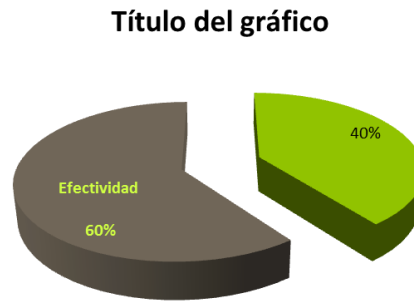
Figura 12. % Efectividad Contractual Año 2013



Fuente: La Autora

Figura 13. % Efectividad Contractual I Semestre Año 2014

PROCESO	CV	TER
LP – GB	7	2
SAMC GB	16	3
CM GB	7	5
SAMC	2	1
SMC	51	15



Fuente: La Autora

De acuerdo a los procesos adelantados por la Alcaldía de Tunja se encuentra que los siguientes procesos fueron terminados anormalmente después de convocados:

ENTIDAD	ALCALDIA DE TUNJA				
	LICITACION	SELECCIÓN ABREVIADA	SUBASTA	CONCURSO MERITOS	MINIMA CUANTIA
IV SEMESTRE AÑO 2014	0	3	2	7	48
AÑO 2013	3	16	5	6	88
AÑO 2012	3	5	1	2	44

De acuerdo a las justificaciones que se encuentran en cada proceso, la mayor causa de no adjudicación de los procesos se encuentra en la falta de concurrencia para la presentación de propuestas e incumplimiento de requisitos habilitantes por parte de los proponentes: Así las cosas se calcula la siguiente efectividad por año:

Figura 14. % Efectividad Contractual Año 2012

PROCESO	CV	TER
LP – AMT	11	3
SA – AMT	19	5
CM – AMT	8	2
SA - SI – AMT	8	1
SMC – AMT	171	44



Fuente: La Autora

Figura 15. % Efectividad Contractual Año 2013

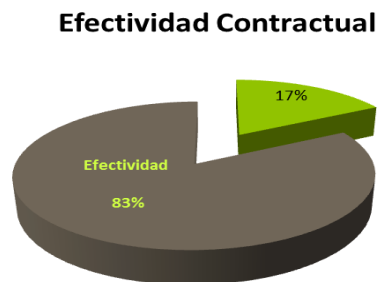
PROCESO	CV	TER
LP – AMT	18	3
SA – AMT	58	16
CM – AMT	22	6
SA - SI – AMT	27	5
SMC – AMT	275	88



Fuente: La Autora

Figura 16. % Efectividad Contractual I Semestre Del Año 2014

PROCESO	CV	TER
LP – AMT	9	0
SA – AMT	11	2
CM – AMT	9	2
SA - SI – AMT	8	2
SMC – AMT	120	25



Fuente: La Autora

De acuerdo a los procesos adelantados por la Alcaldía de Chivata, se encuentra que los siguientes procesos fueron terminados anormalmente después de convocados:

ENTIDAD	ALCALDIA DE CHIVATA				
	LICITACION	SELECCIÓN ABREVIADA	SUBASTA	CONCURSO MERITOS	MINIMA CUANTIA
IV SEMESTRE AÑO 2014	0	0	0	0	8
AÑO 2013	1	1	0	0	2
AÑO 2012	0	0	2	0	8

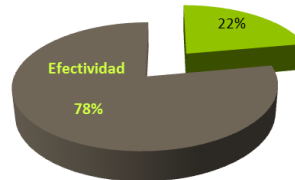
De acuerdo a las justificaciones que se encuentran en cada proceso, la mayor causa de no adjudicación de los procesos se encuentra en la falta de concurrencia para la presentación de

propuestas e incumplimiento de requisitos habilitantes por parte de los proponentes: Así las cosas se calcula la siguiente efectividad por año:

Figura 17. % Efectividad Contractual Año 2012

PROCESO	CV	TER
MCH-LP	0	0
MCH-SAMC	13	0
MCH-SAMC-CMA	4	2
S.T	4	2
MCH-MC	76	8

Efectividad contractual

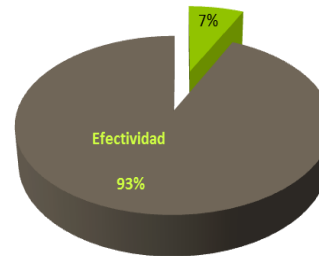


Fuente: La Autora

Figura 18. % Efectividad Contractual Año 2013

PROCESO	CV	TER
MCH-LP	4	1
MCH-SAMC	13	1
MCH-SAMC-CMA	1	0
S.T	0	0
MCH-MC	87	2

Efectividad Contractual

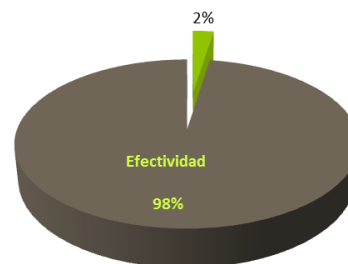


Fuente: La Autora

Figura 19. % Efectividad Contractual I Semestre Año 2014

PROCESO	CV	TER
MCH-LP	1	0
MCH-SAMC	11	0
MCH-SAMC-CMA	8	0
S.T	0	0
MCH-MC	65	8

Efectividad Contractual

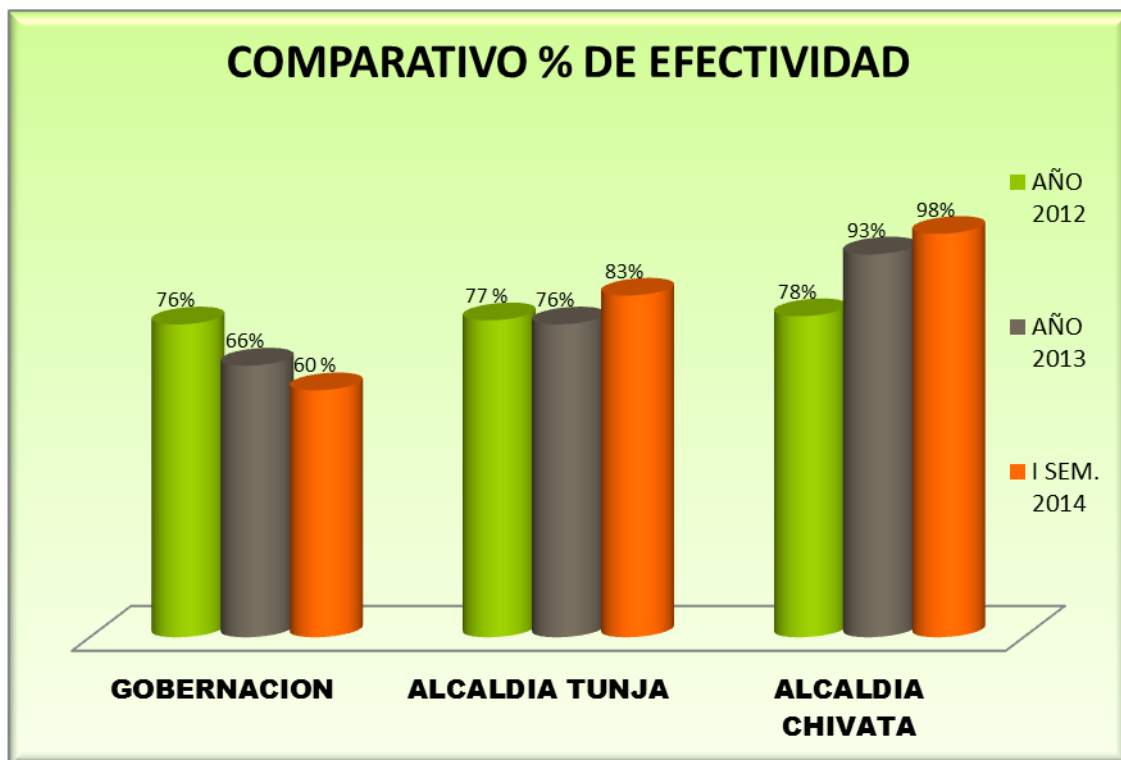


Fuente: La Autora

De acuerdo al análisis realizado se encuentra que ninguna de la Entidades, ha tenido efectividad en sus procesos superior al 90%, de según el resumen estadístico correspondiente a los años 2012, 2013 y I Semestre del Año 2014.

Las razones más frecuentes de la terminación anormal de los procesos obedecen a la falta de oferentes y a la no acreditación de la totalidad de los requisitos habilitantes.

Figura No. 20. Comparativo Efectividad de las tres Entidades



Fuente: La Autora

Según el análisis comparativo de efectividad en los procesos contractuales se refleja una tendencia de mejora continua en la Alcaldía de Chivata; seguida de la Alcaldía Mayor de Tunja.

Con respecto a la gobernación de Boyacá, se demuestra tendencia negativa, toda vez que la efectividad del año 2012, desciende cada año y encontrando que para el año 2014, se encuentra en un 60%

8.11 Diligencia, Oportunidad y Celeridad En El Desarrollo De Los Procesos.

Se realizó verificación de dos procesos por año, por cada selección en las tres Entidades, encontrando entre otros los siguientes hallazgos:

1. En la Gobernación de Boyacá. Se colocan procesos en borrador, se reciben observaciones y distan de un largo tiempo para que el proceso sea convocado; se evidencia igualmente una falta de planeación permanente, dado que una vez recibidas las propuestas se suspende el proceso justificado en el cúmulo de trabajo. Igualmente se ha podido establecer que luego de adjudicado el contrato, no se actualiza la página, no se encuentran los contratos celebrados y ocasionalmente se publican las actas que acompañan el seguimiento de ejecución. No es posible acceder a los documentos que se encuentran en proceso, toda vez que la emisión y custodia permanece en la Dirección de Contratación, pero la legalización y protocolización está a cargo de la Secretaría de Hacienda, por lo cual siempre están disgregados, se debe solicitar con anterioridad significativa y con argumentación.

2. En la Alcaldía de Tunja, se han presentado suspensión de muy pocos procesos, la cual no sobrepasa el término de 5 días calendario, son ocasionales y obedecen en su mayoría a la formulación de observaciones, se lleva una publicación en forma ordenada, le dan cumplimiento a lo ordenado por la ley al publicar dentro de los 3 días hábiles siguientes a la expedición de cada uno de los documentos. Igualmente se cuenta con expediente contractual

para cada proceso debidamente organizado en orden consecutivo de acuerdo a la fecha de creación, a disposición para consulta.

3. En la Alcaldía de Chivatá, no se han presentado suspensiones significativas en procesos, se da celeridad a la respuesta a observaciones, las evaluaciones se realizan inmediatamente se reciben las propuestas, ocasionalmente se toman dos días para emitir informes de evaluación; Igualmente se cuenta con expediente contractual para cada proceso debidamente organizado en orden consecutivo de acuerdo a la fecha de creación, a disposición para consulta.

Con fecha Junio 30 de 2014, se verificó que únicamente el Municipio de Chivatá cuenta con manual de contratación vigente acorde como lo establece el Decreto 1510 de 2013.

Las tres Entidades publicaron el Plan Anual de Adquisiciones en la página del SECOP, según se verifica directamente en <https://www.contratos.gov.co/consultas/consultarArchivosPAA.do>

BOYACÁ - ALCALDÍA MUNICIPIO DE TUNJA	2014	30/01/2014	Boyacá - Tunja
BOYACÁ – GOBERNACIÓN	2014	28/04/2014	Boyacá - Tunja
BOYACÁ - ALCALDÍA MUNICIPIO DE CHIVATA	2014	31/01/2014	Boyacá - Chivatá
BOYACÁ - ALCALDÍA MUNICIPIO DE CHIVATA	2014	04/09/2014	Boyacá - Chivatá

La alcaldía de Chivata y Tunja, publicaron oportunamente como lo indica la Ley. La Alcaldía de Chivata ha realizado actualizaciones. La Gobernación de Boyacá y Alcaldía de

Tunja, no ha realizado actualizaciones al PAA, se evidencian procesos en desarrollo sin que se hayan reportado.

Ninguna de las Entidades tiene definido tiempos y exactos para el desarrollo de cada procedimiento.

A nivel general, se percibe desconocimiento de la normatividad vigente; tanto es así que aún se encuentran textos referenciados con Decretos derogados desde hace más de un año.

En la Gobernación de Boyacá, no se actualizada oportunamente los formatos que sirven de instrumento para la preparación de estudios y procesos contractuales; incitando directamente a los profesionales que adelantan procedimientos a tomar los modelos desactualizados y/o a improvisar nuevos modelos de acuerdo a la consideración de cada uno. Circunstancia que está en total contravía, con los objetivos del Sistema Integrado de Gestión de Calidad, con el cual se encuentra certificada la Entidad.

Al no estar reglado los tiempos de trámites internos, se percibe que los mismos quedan a voluntad del responsable del procedimientos, quienes ocasionalmente no respetan el derecho de turno por radicación, presentando retrasos en la revisión de hasta más de 10 o 15 días.

CONCLUSIONES

JUSTIFICACION

De acuerdo al análisis realizado a las tres (3) Entidades, se encuentra que necesitan una reorganización en los procesos y procedimientos que se desarrollan para realizar los trámites contractuales, especialmente en etapas de planeación, tiempos de revisión, estandarización de formatos y aplicación de la normatividad vigente.

DESARROLLO

1. Definición De Proceso De Contratación

Se entiende por proceso de contratación, las etapas que las Entidades, debe surtir al interior de la entidad, para la adquisición de bienes y/o servicios necesarios para cumplir las metas planteadas en el Plan de Desarrollo departamental y Municipal respectivamente, contando con su estructura, talento humano, recursos técnico disponibles entre otros, bajo el acatamiento de las disposiciones legales que norman las etapas de planeación, precontractual, contractual y pos contractual.

La Entidad debe establecer una estandarización de procesos en materia de contratación mediante la adopción de un manual, tomando como referente la **Ley 80 de 1993**, la **Ley 1150 de**

2007, Ley 1474 de 2011, Decreto ley 019 de 2012, y su Decreto reglamentario 1510 de 2013 y decreto 791 de 2014.

Para efectos de mayor entendimiento en los procesos y procedimientos se sugiere la aplicación del modelo P.H.V.A. (planear, hacer, verificar y actuar), para adoptar y monitorear los procesos de contratación de manera efectiva, toda vez que el mismo dinamiza la relación entre el hombre y los procesos y busca su control con base a su establecimiento, mantenimiento y mejora de estándares y este caso en primera instancia se incluyen las disposiciones jurisprudenciales que constituyen precedente de obligatoria aplicación por interpretación normativa.

DEFINICIONES GENERALES

Acuerdos

Comerciales

Comerciales son tratados internacionales vigentes celebrados por el Estado colombiano, que contienen derechos y obligaciones en materia de compras públicas, en los cuales existe como mínimo el compromiso de trato nacional para: (i) los bienes y servicios de origen colombiano y (ii) los proveedores colombianos.

Acuerdo Marco de

Precios

es el contrato celebrado entre uno o más proveedores y Colombia Compra Eficiente, o quien haga sus veces, para la provisión a las Entidades Estatales de Bienes y Servicios de Características Técnicas Uniformes, en la forma, plazo y condiciones establecidas en este.

<i>Adendas</i>	es el documento por medio del cual la Entidad Estatal modifica los pliegos de condiciones de acuerdo con lo establecido en el artículo 89 de la Ley 1474 de 2011 y decreto 1510 de 2013
Adjudicación	Es la decisión emanada de la entidad en cabeza del proyecto por medio de un acto administrativo, que determina el Adjudicatario del presente proceso.
Adjudicatario	Es el Proponente a quien se le adjudica el proceso, por haber presentado una Propuesta que cumple con lo requerido en el Pliego de Condiciones y se considera en relación con las demás, la propuesta más conveniente en el proceso de selección.
Anexo	Es el conjunto de formatos y documentos que se adjuntan al presente Pliego de Condiciones y que hacen parte integral del mismo.
<i>Aportes parafiscales</i>	Son contribuciones parafiscales los gravámenes establecidos con carácter obligatorio por la Ley, que afectan a un determinado y único grupo social y económico y se utilizan para beneficio del propio sector. El manejo, administración y ejecución de estos recursos se hará exclusivamente en la forma dispuesta en la ley que los crea y se destinarán sólo al objeto previsto en ella, lo mismo que los rendimientos y excedentes financieros que resulten al cierre del ejercicio contable.
<i>Bienes Nacionales</i>	Son los bienes definidos como nacionales en el Registro de Productores de Bienes Nacionales, de conformidad con el Decreto

***Bienes y Servicios
de Características
Técnicas
Uniformes***

número 2680 de 2009 o las normas que lo modifiquen, aclaren, adicionen o sustituyan.

son los bienes y servicios de común utilización con especificaciones técnicas y patrones de desempeño y calidad iguales o similares, que en consecuencia pueden ser agrupados como bienes y servicios homogéneos para su adquisición y a los que se refiere el literal (a) del numeral 2 del artículo 2° de la Ley 1150 de 2007.

***Bienes y Servicios
para la Defensa y
Seguridad
Nacional***

son los adquiridos para ese propósito por el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República, las entidades del Sector Defensa, la Dirección Nacional de Inteligencia, la Fiscalía General de la Nación, el INPEC, la Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios SPC, la Unidad Nacional de Protección, la Registraduría Nacional del Estado Civil y el Consejo Superior de la Judicatura en las categorías previstas en el artículo 65 del decreto 1510 de 2013.

***Capacidad
Residual o K de
Contratación***

es la aptitud de un oferente para cumplir oportuna y cabalmente con el objeto de un contrato de obra, sin que sus otros compromisos contractuales afecten su habilidad de cumplir con el contrato que está en proceso de selección.

***Catálogo para
Acuerdos Marco
de Precios***

es la ficha que contiene: (a) la lista de bienes y/o servicios; (b) las condiciones de su contratación que están amparadas por un Acuerdo Marco de Precios; y (c) la lista de los contratistas que son parte del Acuerdo Marco de Precios.

Clasificador de Bienes y Servicios

es el sistema de codificación de las Naciones Unidas para estandarizar productos y servicios, conocido por las siglas

UNSPSC

Colombia Compra Eficiente

es la Agencia Nacional de Contratación Pública creada por medio del Decreto-ley número 4170 de 2011

Contratista

Es el adjudicatario que suscribe el Contrato derivado del presente proceso.

Contrato

Es el negocio jurídico que se suscribirá entre la Entidad y el Adjudicatario, por medio del cual se imponen a las partes las obligaciones recíprocas y se le conceden los derechos correlativos que instrumentan la relación contractual que se busca establecer a través del presente proceso.

Cronograma

es el documento en el cual la Entidad Estatal establece las fechas, horas y plazos para las actividades propias del Proceso de Contratación y el lugar en el que estas deben llevarse a cabo.

Día(S) Calendario

Es cualquier día del calendario, sin tener en cuenta si se trata de un Día Hábil o No hábil.

Día(S) Hábil(ES)

Es cualquier día comprendido entre los lunes y los viernes de cada semana, excluyendo los días feriados determinados por ley en la República de Colombia.

<i>Día(S) no</i>	Se entenderán de conformidad con el Código de Régimen Político
<i>Hábil(ES)</i>	y Municipal.
Documentos del Proceso son:	(a) los estudios y documentos previos; (b) el aviso de convocatoria; (c) los pliegos de condiciones o la invitación; (d) las Adendas; (e) la oferta; (f) el informe de evaluación; (g) el contrato; y cualquier otro documento expedido por la Entidad Estatal durante el Proceso de Contratación.
<i>Dólares De Los Estados Unidos De América, O Dólares, O Us \$</i>	Es la moneda de curso legal en los Estados Unidos de América, la que, para todos los efectos se tomará por su valor equivalente respecto de la moneda de origen del proponente, según la tasa de cambio oficial o, en defecto de aquella, según la tasa de cambio certificada por la autoridad competente del país de origen.
<i>Entidad Estatal</i>	es cada una de las entidades: (a) a las que se refiere el artículo 2° de la Ley 80 de 1993; (b) a las que se refieren los artículos <u>10</u> , <u>14</u> y <u>24</u> de la Ley 1150 de 2007 y (c) aquellas entidades que por disposición de la ley deban aplicar la Ley 80 de 1993 y la Ley 1150 de 2007, o las normas que las modifiquen, aclaren, adicionen o sustituyan.
Especificaciones	Son los procesos y procedimientos técnicos generales o particulares, según el caso a los que se debe ceñir el Contratista durante la ejecución de las obras, para obtener los resultados objeto del contrato.

Estimación Del Riesgo	Es la valoración del Riesgo en términos monetarios o porcentuales.
Etapas Del Contrato	son las fases en las que se divide la ejecución del contrato, teniendo en cuenta las actividades propias de cada una de ellas las cuales pueden ser utilizadas por la Entidad Estatal para estructurar las garantías del contrato.
Especificaciones	Son los procesos y procedimientos técnicos generales o particulares, según el caso a los que se debe ceñir el Contratista durante la ejecución de las obras, para obtener los resultados objeto del contrato.
Grandes Superficies	son los establecimientos de comercio que venden bienes de consumo masivo al detal y tienen las condiciones financieras definidas por la Superintendencia de Industria y Comercio
Gestión Contractual	Es el conjunto de actividades de planeación, coordinación, organización, control, ejecución y supervisión de los Procesos de Contratación de una Entidad Estatal.
Gestión Estratégica	Es el conjunto de actividades, planes y/o fines de política pública que cada Entidad Estatal debe llevar a cabo conforme con su Objetivo Misional.
Interesados	Son las personas naturales o jurídicas o el grupo de personas

	<p>jurídicas y/o naturales asociadas entre sí mediante las figuras de consorcio, unión temporal o cualquier otro tipo de asociación que actúan en el Proceso de Contratación previamente a la presentación de ofertas.</p>
<i>Manual de Contratación</i>	<p>Documento que establece y da a conocer a los partícipes del sistema de compras y contratación pública los flujos de proceso y organigrama que cada Entidad Estatal desarrolla en sus Procesos de Contratación y Gestión Contractual.</p>
<i>Margen Mínimo</i>	<p>es el valor mínimo en el cual el oferente en una subasta inversa debe reducir el valor del Lance o en una subasta de enajenación debe incrementar el valor del Lance, el cual puede ser expresado en dinero o en un porcentaje del precio de inicio de la subasta.</p>
<i>Mipyme</i>	<p>es la micro, pequeña y mediana empresa medida de acuerdo con la ley vigente aplicable.</p>
<i>Lance</i>	<p>es cada una de las posturas que hacen los oferentes en el marco de una subasta.</p>
<i>Objetivo Misional</i>	<p>Son los objetivos y las funciones de cada Entidad Estatal, de acuerdo con las normas o disposiciones que regulan su actividad.</p>
<i>Procedimiento</i>	<p>Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.</p>

Proceso

Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan para generar valor y las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

***Proceso De
Selección***

Es el proceso de selección objetiva que se reglamenta en el Pliego de Condiciones con el propósito de seleccionar la Propuesta que, conforme a los términos establecidos en este Pliego, resulte más favorable a los intereses de la Entidad Estatal para la celebración del Contrato de obra, en consonancia con las Leyes 80 de 1993 y 1150 de 2007 y sus decretos reglamentarios.

***Período
Contractual***

Es cada una de las fracciones temporales en las que se divide la ejecución del Contrato, las cuales pueden ser utilizadas por la Entidad Estatal para estructurar las garantías del contrato.

***Pesos
Colombianos,
Pesos O \$***

Es la moneda de curso legal en la República de Colombia.

***Pliego De
Condiciones***

Es el conjunto de normas que rigen el Proceso de Selección y el futuro Contrato, en los que se señalan las condiciones objetivas, plazos y procedimientos dentro de los cuales los Proponentes deben formular su Propuesta para participar en el Proceso de Selección del contratista y tener la posibilidad de obtener la calidad de Adjudicatario del proceso de selección.

Primer Orden De Elegibilidad

Es la posición que ocupa el proponente que habiendo obtenido calificación definitiva de “ADMISIBLE” en todos los criterios de habilidad, obtiene el puntaje más alto luego de efectuarse la calificación de los criterios de ponderación, previstos en el pliego de condiciones.

Proceso De Contratación

Es el conjunto de actos y actividades, y su secuencia, adelantadas por la Entidad Estatal desde la planeación hasta el vencimiento de las garantías de calidad, estabilidad y mantenimiento, o las condiciones de disposición final o recuperación ambiental de las obras o bienes o el vencimiento del plazo, lo que ocurra más tarde.

Proponente

Es la persona natural o jurídica o el grupo de personas jurídicas y/o naturales asociadas entre sí mediante las figuras de consorcio, unión temporal o cualquier otro tipo de asociación que presenta una Propuesta para participar en el Proceso de Contratación.

Propuesta

Es la oferta con carácter irrevocable, presentada conforme a los requisitos establecidos en el Pliego de Condiciones; debidamente suscrita por quien tiene la capacidad de representar al proponente, la cual debe estar acompañada de la garantía de seriedad.

Período Contractual

es cada una de las fracciones temporales en las que se divide la ejecución del contrato, las cuales pueden ser utilizadas por la Entidad Estatal para estructurar las garantías del contrato.

Plan Anual de

es el plan general de compras al que se refiere el artículo 74 de la

<i>Adquisiciones</i>	Ley 1474 de 2011 y el plan de compras al que se refiere la Ley Anual de Presupuesto. Es un instrumento de planeación contractual que las Entidades Estatales deben diligenciar, publicar y actualizar en los términos del decreto 1510 de 2013.
<i>Proceso de Contratación</i>	es el conjunto de actos y actividades, y su secuencia, adelantadas por la Entidad Estatal desde la planeación hasta el vencimiento de las garantías de calidad, estabilidad y mantenimiento, o las condiciones de disposición final o recuperación ambiental de las obras o bienes o el vencimiento del plazo, lo que ocurra más tarde.
<i>Riesgo</i>	es un evento que puede generar efectos adversos y de distinta magnitud en el logro de los objetivos del Proceso de Contratación o en la ejecución de un Contrato.
<i>RUP</i>	es el registro único de proponentes que llevan las cámaras de comercio y en el cual los interesados en participar en Procesos de Contratación deben estar inscritos
<i>Servicios Nacionales</i>	son los servicios prestados por personas naturales colombianas o residentes en Colombia o por personas jurídicas constituidas de conformidad con la legislación colombiana.
<i>Secop</i>	es el Sistema Electrónico para la Contratación Pública al que se refiere el artículo 3 de la Ley 1150 de 2007.

Smmlv

es el salario mínimo mensual legal vigente.

Fuente: Decreto 1510 de 2013

La responsabilidad y aplicación de los procedimientos, recaen directamente en los responsables de cada actividad, es decir los funcionarios que intervienen en el desarrollo de cada uno de las actividades propias de cada modalidad de selección en sus diferentes etapas. Con base en lo anterior, la responsabilidad recae en todos los servidores públicos encargados de la actividad contractual, por lo que el documento es elaborado para consulta, aplicación y seguimiento de acuerdo con la finalidad que pretende satisfacer el ente territorial.

Las actuaciones de los funcionarios que intervienen en la contratación se desarrollarán con sujeción a los principios de transparencia, economía, responsabilidad, selección objetiva, eficiencia, celeridad, publicidad, contradicción, buena fe, planeación, debido proceso y primacía de lo sustancial sobre lo formal, de conformidad con los postulados que orientan la función administrativa, teniendo en consideración que con la celebración de contratos y la ejecución de los mismos, busca el cumplimiento de los fines estatales, la continua y eficiente prestación de los servicios públicos y la efectividad de los derechos e intereses de los administrados que colaboran con la entidad.

1. Planeación O Fase Preparatoria.

Plan Anual De Adquisiciones. Las Entidades deben realizar el documento referente, el cual debe contener la lista de bienes, obras y servicios que pretende la entidad adquirir durante el

año. En el Plan Anual de Adquisiciones, la Entidad Estatal debe señalar la necesidad y cuando conoce el bien, obra o servicio que satisface esa necesidad debe identificarlo utilizando el Clasificador de Bienes y Servicios, e indicar el valor estimado del contrato, el tipo de recursos con cargo a los cuales la Entidad Estatal pagará el bien, obra o servicio, la modalidad de selección del contratista, y la fecha aproximada en la cual la Entidad Estatal iniciará el Proceso de Contratación.

Lo anterior con el fin de orientar y facilitar el manejo presupuestal, pues es una herramienta útil para la planeación financiera, que sirve para definir cuándo y cómo deben adelantarse los procesos de contratación teniendo en cuenta su valor y procedimiento contractual y como herramienta de planeación de la contratación, facilita definir el tipo de proceso y las acciones necesarias para su cumplimiento, y así darle acatamiento a los principios de la contratación estatal porque sirve para programar la contratación con reducción de trámites y costos innecesarios.

Tabla No. 10 Procedimiento para la Elaboración del Plan Anual de Adquisiciones

Actividad	Procedimiento	Fecha de entrega	Área responsable
Elaborar el Plan del plan anual de adquisiciones	Todas las dependencias, deberán incluir en el Plan del plan anual de adquisiciones sus necesidades de bienes, obras o servicios, para la vigencia posterior. Se presentara en medio físico y magnético.	Hasta el 15 de enero del año para el cual se elabora.	Esta información es revisada y consolidada por la secretaria de Planeación, de tal forma que se integre el plan anual de adquisiciones El Plan será aprobado por el Ordenado del gasto.

Corregir los errores o inconsistencias del plan anual de adquisiciones	La secretaria de planeación, tesorería y el ordenador del gasto deberán efectuar las correcciones necesarias.	Hasta el 25 de enero del año para el cual se elabora.	Responsables de la información Tesorero Municipal, secretario de planeación y el ordenador del gasto
Publicación del plan anual de adquisiciones en SECOP Y PAGINA WEB	Antes del 31 de enero de cada año.	Antes del 31 de enero de cada año.	El Ordenador del Gastos y Secretario de Planeación Municipal
Ajustes al Plan Anual de Adquisiciones	El responsable del reporte por dependencia debe tramitar el correspondiente ajuste al Plan de Compras, ante el Ordenador del Gasto de la respectiva justificación.	En su oportunidad.	Efectuado el ajuste, requerirá de la aprobación del Ordenador del Gasto.
PUNTOS Y ACTIVIDADES DE CONTROL			
Elaborar el Plan Anual de Adquisiciones y de Contratación	Revisar que el Plan de Anual Adquisiciones y de Contratación se antes del 31 de enero de cada año.	Registro PORTAL UNICO DE CONTRATACION (SECOP)	

Fuente. La Autora

2. Estudios Del Sector y Estudios Previos.

Decreto 1510 de 2013, Artículo 20 Estudios y documentos previos. Establece que:

En desarrollo de lo señalado en los numerales 7 y 12 del artículo 25 de la **Ley 80 de 1993** los estudios y documentos previos estarán conformados por los documentos definitivos que sirvan de soporte para la elaboración del proyecto de pliego de condiciones de manera que los proponentes puedan valorar adecuadamente el alcance de lo requerido por la entidad, así como el de la distribución de riesgos que la entidad propone.

Este documentos como soporte del proyecto de pliegos y los pliegos de condiciones, y el contrato. Deben permanecer a disposición del público durante el desarrollo del Proceso de Contratación y contener los siguientes elementos, además de los indicados para cada modalidad de selección:

1. La descripción de la necesidad que la Alcaldía pretende satisfacer con el Proceso de Contratación.
2. El objeto a contratar, con sus especificaciones, las autorizaciones, permisos y licencias requeridos para su ejecución, y cuando el contrato incluye diseño y construcción, los documentos técnicos para el desarrollo del proyecto.
3. La modalidad de selección del contratista y su justificación, incluyendo los fundamentos jurídicos.
4. El valor estimado del contrato y la justificación del mismo. Cuando el valor del contrato esté determinado por precios unitarios, la Entidad Estatal debe incluir la forma como los calculó y soportar sus cálculos de presupuesto en la estimación de aquellos. La Entidad Estatal no debe publicar las variables utilizadas para calcular el valor estimado del contrato cuando la modalidad de selección del contratista sea en concurso de méritos. Si el contrato es de concesión, la Entidad Estatal no debe publicar el modelo financiero utilizado en su estructuración.
5. Los criterios para seleccionar la oferta más favorable.
6. El análisis de riesgo y la forma de mitigarlo.
7. Las garantías que la Entidad Estatal contempla exigir en el Proceso de Contratación.

8. La indicación de si el Proceso de Contratación está cobijado por un Acuerdo Comercial.

Los elementos mínimos previstos se complementarán con los exigidos de manera puntual en las diversas modalidades de selección por parte de la dependencia que requiere la contratación, Para todos los efectos, se entiende que los estudios y documentos previos son los definitivos al momento de la elaboración y publicación del proyecto de pliego de condiciones, sin perjuicio de los ajustes que puedan darse en el curso del proceso de selección. En todo caso, permanecerá a disposición del público por lo menos durante el desarrollo del proceso de selección.

El presente artículo no es aplicable a la contratación por mínima cuantía

En el Caso de contratos en los que se involucre diseño y construcción, la entidad deberá poner a disposición de los oferentes además de los elementos mínimos a los que hace referencia el presente artículo, todos los documentos técnicos disponibles para el desarrollo del proyecto y tener en cuenta las disposiciones específicas contenidas específicamente en la Ley 7174 de 2011, en su artículo 87, maduración de proyectos.

Así mismo se elaboran los estudios del sector durante la etapa de planeación, como documento que complementa los estudios previos para cada proceso de contratación, estudios que deberán sujetarse a los lineamientos establecidos por Colombia compra eficiente (guía para realizar estudios del sector), allí se consignará el análisis necesario para conocer el sector relativo al objeto del Proceso de Contratación desde la perspectiva legal, comercial, financiera, organizacional, técnica, y de análisis de riesgo. La Entidad Estatal debe dejar constancia de este

análisis en los Documentos del Proceso, de acuerdo a los lineamientos establecidos por Colombia Compra eficiente incorporados al presente manual.

Nota: Para la contratación de mínima cuantía deberá observarse un estudio previo de acuerdo a las exigencias contenidas en el artículo 84 del decreto 1510 de 2013 y del sector simplificado la contratación por mínima cuantía de acuerdo al contenido de la guía de análisis del sector para la modalidad de mínima cuantía.

Cada estudio previo debe estar debidamente soportado, si se trata de proyectos de inversión debe acompañarse de Ficha EBI – Viabilidad y registro, estudios diseños, etc.... Para continuar con la solicitud de disponibilidad presupuestal y posterior radicación e iniciación del trámite contractual.

3. Fase Precontractual.

Esta fase está a cargo del ordenador del gasto y se basa en la verificación del cumplimiento de requisitos previos al acto de apertura o la formulación de la invitación y/o pliegos de condiciones.

El examen que se realiza a los Estudios y Documentos Previos se debe fundamentar en lo financiero, técnico y jurídico, cumpliendo así con los requisitos establecidos en este manual, de no ser así, la dependencia donde surge la necesidad deberá ajustarlos.

El contenido de los Estudios previos podrá ser ajustado con posteridad a la apertura de selección, siempre que se trate de simples ajustes en los montos que no alteren las variables de su estimación o de cambios en elementos esenciales del contrato a celebrar. Cuando los ajustes o modificaciones afecten los elementos sustanciales determinados en este capítulo, la entidad deberá revocar el acto de apertura y o descartar el proceso, según el estado en que se encuentre.

Estos requisitos comprenden, entre otros documentos, el proyecto, estudios de oportunidad y conveniencia, permisos de ocupación de predios, propiedad de predios, licencias ambientales, licencias de construcción cuando se requiera o no forme parte de los ítems del contrato, diseños, planos, descripciones técnicas, análisis del sector, definición, asignación, estimación y distribución de riesgos, y en general todo documento e información necesaria para la estructuración del proceso de selección y la celebración del contrato del contrato.

Estos estudios previos deben contener la definición de requisitos habilitantes, la definición de los criterios de evaluación de las propuestas,

La responsabilidad del contenido y los ajustes correspondientes recae en la Oficina de Planeación y la Secretaria Sectorial.

4. Desarrollo Del Procesos De Contratación

El responsable de adelantar el proceso de contratación, en cualquier entidad será el Ordenador del gasto, para el caso de la Gobernación de Boyacá, la responsabilidad se encuentra delegada en la Secretaria de Hacienda; para la alcaldía de Tunja, en el Secretario de Contratación, Licitaciones y Suministros y para la Alcaldía de Chivata el Alcalde Municipal, quienes deben realizar la elaboración del proyecto, y posterior pliego de condiciones definitivo, del respectivo proceso de selección, según la modalidad que proceda, siguiendo las directrices

contenidas en el estudio de conveniencia y oportunidad, en análisis del sector, remitidos por la Secretaria Sectorial, y ajustado a los Principios de la Contratación Pública y la reglamentación legal vigente, cumpliendo los términos previstos en cada etapa.

5. Verificación y Evaluación De Las Propuestas.

La verificación y evaluación de las propuestas presentadas en cada proceso de selección serán realizadas por el Comité Evaluador y/o asesor. Las ofertas serán verificadas y evaluadas en su totalidad, a pesar que no se hubieren cumplido uno o varios requisitos mínimos. Sin embargo, se dejará constancia expresa de las causales que podrían motivar el rechazo de la oferta.

El informe de verificación y evaluación deberá ser integral y referirse a todos y cada uno de los aspectos tanto habilitantes como de ponderación que el pliego de condiciones haya determinado, del mismo se correrá traslado a los oferentes mediante su publicación en el SECOP por el término que establezca la norma vigente..

Allí mismo de acuerdo a los resultados obtenidos, el comité asesor y evaluador de las propuestas, deberá sugerir al ordenador del gasto el sentido de la adjudicación del proceso de selección y/o su declaratoria desierta según corresponda.

6- Fase De Adjudicación.

La definición del proceso de contratación se efectuará en audiencia pública en caso de licitación Pública, siempre precedida por el ordenador del gasto o su delegado, quien es responsable de la adjudicación o declaratoria de desierta del proceso.

7. Disposiciones Generales Para Los Procesos De Selección De Contratistas.

La selección de contratistas estará a cargo del ordenador del gasto y se realizará con arreglo a los Principios de la Contratación Pública, las normas vigentes y utilizando las modalidades que para el efecto se señalen, entre las que están, la licitación pública, la selección abreviada, el concurso de méritos, la contratación de mínima cuantía, y la contratación directa

8. **Fase Contractual.** La fase contractual corresponde a la celebración y ejecución del objeto del contrato o convenio. Esta etapa comprenderá la celebración, perfeccionamiento, legalización y ejecución del contrato, y estará integrada por todos los actos a cargo del contratista tendientes al cumplimiento de sus obligaciones contractuales y los que adelante las Entidades podrán garantizar que el mismo se ajuste a lo pactado.

La etapa contractual se desarrollará a través de la celebración de contratos o convenios que estarán identificados con un número secuencial por anualidad y serán debidamente foliados todos los documentos que hagan parte de la carpeta del respectivo contrato o convenio.

9. Etapa Pos contractual o de Ejecución Del Contrato

En relación a las facultades establecidas de delegación o desconcentración, la oficina delegada para la contratación se encargará del archivo, cuidado y custodia del expediente contractual.

El supervisor o el interventor, según corresponda, será responsable de reportar oportunamente a la oficina delegada para la contratación, los informes parciales sobre cumplimiento o incumplimiento del contrato, actas parciales de ejecución, informes de ejecución,

control de vigencia y suficiencia de las garantías, control de los aportes parafiscales y al sistema de seguridad social en salud y pensión a cargo del contratista.

Las especificaciones, cantidades y valores reportados en las actas parciales o de liquidación o de ejecución de los contratos, son de responsabilidad de los contratistas e interventores o supervisores.

RECOMENDACIONES

CICLO PHVA PROCESO CONTRACTUAL

OBJETIVO	SUMINISTRAR LOS RECURSOS Y SERVICIOS NECESARIOS DE FORMA EFICAZ Y EFICIENTE, PARA EL CUMPLIMIENTO DEL PROCESO DE PLANEACION ESTRATEGICA EN VIRTUD DEL LOGRO DE SU MISION Y LA PROYECCION DE SU VISION									
ALCANCE	IDENTIFICAR Y SATISFACER LAS NECESIDADES DE LA ENTIDAD QUE SE DEBEN SUPLIR MEDIANTE EL PROCESO DE GESTION CONTRACTUAL									
RESPONSABLES	ORDENADOR DEL GASTO, JEFES DE SECRETARIAS Y DEMAS DEPENDENCIAS DE LA ADMINISITRACION, COMITÉ ASESOR Y EVALUADOR SUPERVISORES, INTERVENTORES Y CONTRATISTAS									
MARCO LEGAL	LEY 80 DE 1993, LEY 1150 DE 2007, LEY 1474 DE 2011, DCTO LEY 019 DE 2012, DCTO 1510 DE 2013, DECRETOS REGLAMENTARIOS									
PROVEEDORES		ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS		USUARIO		
EXTERNOS	INTERNOS	EXTERNOS	INTERNOS			EXTERNOS	INTERNOS	EXTERNOS	INTERNOS	
ESTADO PROVEEDOR ES EXTERNOS	PROCESOS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PROCESO GESTIÓN PRESUPUESTAL Y FINANCIERA PROCESO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	LEGISLACION NACIONAL, DEPARTAMENTAL Y MUNICIPAL	REQUERIMIENTO DE NECESIDADES	P	PRIORIZAR LAS NECESIDADES DE LA ENTIDAD Y QUE SEAN OBJETO DE CONTRATACION	JUSTIFICACION DE LA NECESIDAD	PAA - REGISTRO DE PROYECTOS EN EL BPN - PREPARACION DE ESTUDIOS PREVIOS ACORDE A LA NORMATIVIDAD VIGENTE	ESTADO	PROCESOS MISIONALES	
			PLAN ANUAL DE ADQUISICIONES	H	LICITACION PUBLICA	AVISOS	EXPEDIR ACTO ADMINISTRATIVO APERTURA O CIERRE DE PROCESO	DEPENDENCIAS DEL MUNICIPIO		
			ESTUDIO DE CONVENIENCIA Y OPORTUNIDAD		SELECCIÓN ABREVIADA - CONDICIONES TECNICAS UNIFORMES DE COMUN UTILIZACION CTU-CU SUBASTA INVERSA	PROYECTOS Y PLIEGOS DE CONDICIONES PUBLICACIONES EN LA WEB Y EN PORTAL UNICO DE CONTRATACION SECOP	SEGUN OBSERVACIONES EXPEDIR ADENDAS		PROCESOS DE APOYO	
			ANALISIS DEL SECTOR		SELECCIÓN ABREVIADA - MENOR CUANTIA	REGISTRO DE OBSERVACIONES A PLIEGOS DE CONDICIONES	EXPEDIR ACTO ADMINISTRATIVO DE ADJUDICACION DEL CONTRATO			PROCEDIMIENTOS
			CERTIFICADO DE DISPONIBILIDAD		CONTRATACION DE MINIMA CUANTIA	ACTA DE AUDIENCIA DE ACLARACIONES	NOTIFICACION ACTO ADMINISTRATIVO		PROVEEDORES EXTERNOS COMUNIDAD	
			AUTORIZA O ACREDITA		CONCURSO DE MERITOS ABIERTO Y/O CON SISTEMA PRECALIFICACION	ACTA INICIO Y CIERRE DE PROCESO	CONTRATOS			VALIDACION INFORMACION
			REGISTRO PRESUPUESTAL		CONTRATACION DIRECTA - CONFORME A LAS CAUSALES PREVISTAS EN LA LEY. CONTRATOS	INFORMES DE HABILITACION Y EVALUACION	ACTA DE INICIO		TRAMITE EN TERMINOS DE LEY	
					CONTRATACION DIRECTA - PRESTACION DE SERVICIOS PROFESIONALES Y APOYO A LA GESTION	REGISTRO	DOCUMENTO DE PRORROGA, MODIFICACIÓN, ADICION			APLICACIÓN DE LA TRD Y DISPOSICION FINAL
					V	EJECUCION, VERIFICACION Y RECIBIDO A SATISFACCION	INFORMES DE INTERVENTORIA - LIQUIDACION DEL CONTRATO		APROBACIONES Y PUBLICACION SECOP	
				A	LIQUIDACION Y ARCHIVO DE CONTRATOS	LISTA DE VERIFICACION DE PROCEDIMIENTO	REEVALUACION DE PROVEEDORES			

ESTIMACION DE TIEMPOS POR PROCEDIMIENTO



Este **Plan Anual De Adquisiciones** permite actualizaciones y modificaciones, durante el curso del Año, razón por la cual las necesidades y/o proyectos que se surjan por evento se pueden incluir en el mismo, siguiendo los mismos protocolos.

Preparación De Estudios Previos. Esta a cargo de la Secretaria o sectorial que requiere el producto o servicio objeto de contratación, debe formularse bajo estricto cumplimiento del Decreto 1510 de 2013, Artículos 20 y 84 respectivamente, para lo cual la Entidad debe aprobar el formato con las condiciones mínimas que debe contener. Igualmente se debe precisar que documentos deben ir anexos al mismo de acuerdo a la modalidad de contratación.

La siguiente propuesta garantiza que el proceso fluya en menor tiempo posible, garantizando tiempos reales para dar inicio al desarrollo del proceso que corresponda, de la

misma forma asegurar la ejecución del mismo, sin transgredir el principio de Anualidad, que tiene, la ventaja de acomodar la gestión.”³

MODELO PROPUESTO

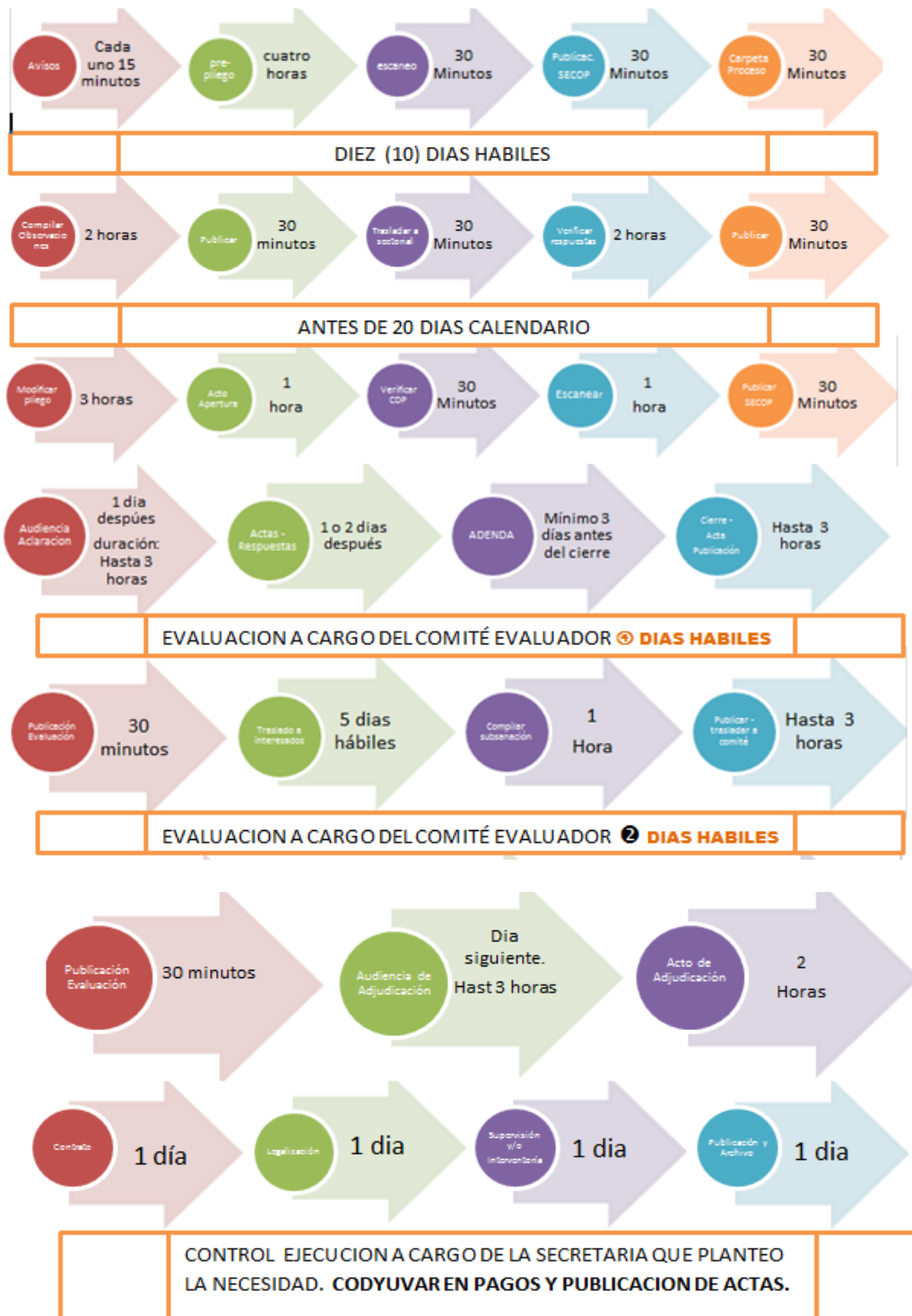


RESPONSABILIDAD ETAPA CONTRACTUAL. Está a cargo del delegado para la contratación, quien tiene la responsabilidad de definir los diferentes formatos por modalidad y estimar los tiempos de acuerdo a la doctrina que rige la contratación del Estado.

Es obligante estimar los tiempos por cada modalidad, toda vez que las etapas son diferentes y están debidamente regladas.

³ C-337 de 1993. M.P Vladimiro Naranjo

PROCESO DE LICITACION PÚBLICA



PROCESO DE SELECCIÓN ABREVIADA



BORRADOR

- Aviso
- 15 min.
- Prepliego
- 3 horas
- Escanear
- 30 min.
- Publicar SECOP.
- 1 hora
- Carpeta
- 1 hora



CONVOCADO

- Observaciones
- 2 días
- Respuestas
- 1 día
- Modificación Pliego
- 3 horas
- Acto Administrativo
- 1 hora
- Escaneo
- 30 minutos
- Publicación
- 30 minutos



CONVOCADO DESARROLLO

- Recepcion de Observaciones
- 1 día
- Manifestaciones de Interés (3) días
- Consolidación y sorteo (1) día
- Adenda - 1 día
- Recepcion de Propuestas 3 días hábiles .



EVALUACION

- Comite Evaluador
- 4 días
- Publicación informe
- Traslado 3 días hábiles
- subsanaiones
- 2 días
- Informe Definitivo 1 día



ADIUDICACION

- Acto Administrativo
- 1 hora
- Publicación
- 30 minutos
- Elaboración de contrato
- 2 horas



LEGALIZACION

- Trámite RPC
- 1 día
- Trámite Polizas
- 1 día



SUPERVISION

- Asignación de Supervisión y/o interventoría
- 1 día
- Notificación
- 1 hora
- Traslado Carpeta a archivo gestión
- 1 día



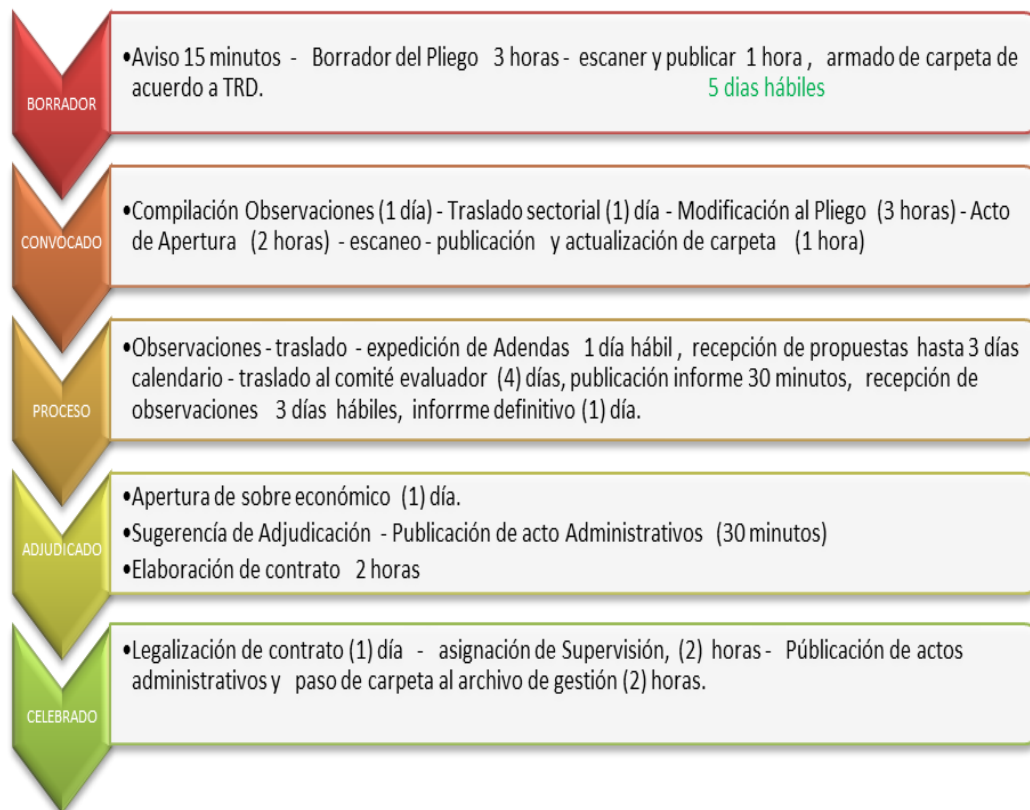
SEGUIMIENTO

- Supervisión a cargo Secretaría que proyecto necesidad.
- Coayuva con revisión y publicación de Actas

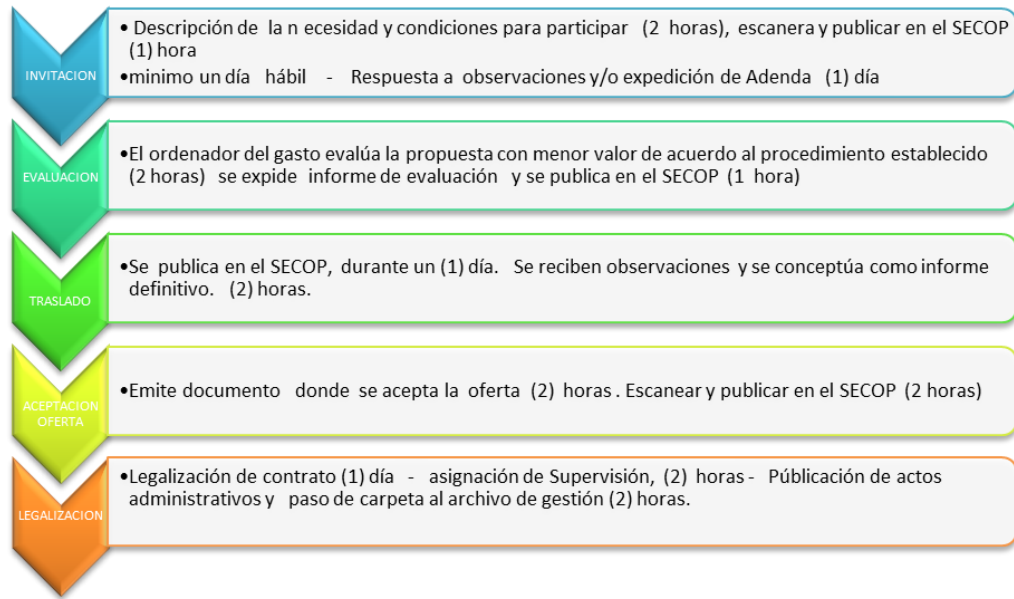
PROCESO DE SUBASTA INVERSA



CONCURSO DE MERITOS - ABIERTO



PROCESO DE MINIMA CUANTÍA



Igualmente se recomienda los siguientes aspectos:

Actualizar los procesos y procedimientos de cada Entidad, implementando el modelo estimado de tiempo por proceso.

Mantener vigente el manual de contratación de cada Entidad.

Realizar inducción al personal de planta y el de apoyo externo que esta rotando permanentemente.

Determinar responsabilidades, ocasionadas por las demoras en los procedimientos, las cuales deben ser directamente responsabilidad del profesional asignado en cada etapa.

Realizar retroalimentación y/o reevaluación del procedimiento adelantado para determinar el grado de cumplimiento.

Asignar responsabilidades previas, para evitar evasivas en desarrollo del proceso.

REFERENCIAS

Institución Universitaria Politécnico Gran Colombiano. Convenio SENA – Federación Colombiana de Municipios. Material de Apoyo. Diplomado en gestión Contractual en Entidades Territoriales Municipales. II Semestre Año 2013.

Naranjo Mesa, Vladimiro (1997). Teoría Constitucional e Instituciones Políticas. Séptima Edición, Aumentada y corregida. Bogotá Editorial TEMIS S.A.

Salas Rivera, Pilar (2011). Modulo de Gestión Pública, Bogotá, UNAD

Rodriguez R. Libardo (1990). Elementos de Derecho Administrativo, Bogotá. Talleres de la Imprenta Nacional.

<http://www.contratacionestatal.com/> Usuario Personal.

http://www.contratacionestatal.com/textos/estatuto-general-de-contratacion-de-la-administracion-publica-ley-80-de-1993_1017-3

http://www.contratacionestatal.com/textos/reforma-del-estatuto-general-de-contratacion-ley-80-de-1993-ley-1150-de-2007_1552-3

http://www.contratacionestatal.com/textos/estatuto-anticorrupcion-ley-1474-de-2011_4225-3

http://www.contratacionestatal.com/textos/antitramites-se-incorporaron-varias-modificaciones-al-estatuto-de-contratacion-decreto-19-de-2012_4419-3

http://www.contratacionestatal.com/textos/por-el-cual-se-reglamenta-el-sistema-de-compras-y-contratacion-publica-decreto-1510-de-2013-_4526-3

<http://www.colombiacompra.gov.co/es/manuales>

<http://www.colombiacompra.gov.co/es/documentos-tipo>

<https://www.contratos.gov.co/consultas/resultadoListadoProcesos.jsp#>

<http://normasapa.com/2013/formato-general-para-la-presentacion-de-trabajos-con-normas-apa/>

ANEXOS

- 1. Modelo de Encuesta**
- 2. Cronograma Gobernación de Boyacá**
- 3. Cronograma Alcaldía de Tunja**
- 4. Cronograma Alcaldía de Chivatá**



Universidad Nacional Abierta y a Distancia

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CEAD – TUNJA

ENCUESTA DE CONSULTA No. 1

OBJETIVO: Determinar el Estado actual de procesos y procedimientos que Adelanta la Secretaría de Contratación en la Gobernación de Boyacá, Alcaldía Mayor de Tunja, Alcaldía de Chivatá.

DIRIGIDO A: Funcionarios, contratistas, proveedores de bienes y servicios.

PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL: A través de este breve cuestionario, le agradecemos dar su concepto de la forma más sincera posible en procura de adelantar un **“DIAGNOSTICO COMPARATIVO SOBRE EL DESARROLLO DE LAS ETAPAS DE CONTRATACION EN TRES ENTIDADES DEL ESTADO DE DIFERENTE CATEGORIA EN EL DEPARTAMENTO DE BOYACA”**

Le gustaría ser participe en la realización del estudio para determinar el estado, eficiencia y efectividad de los procesos que adelantan la secretaría de contratación, licitaciones y suministros en la Gobernación de Boyacá, Alcaldía Mayor de Tunja, Alcaldía de Chivatá

SI _____

NO _____

En caso afirmativo, Usted prefiere que se haga por medio de:

Encuestas

Reuniones

Talleres

Otra _____ Cuál _____

Cuál es su vínculo con la Entidad estatal _____

Cuánto tiempo lleva desempeñando su actual cargo y/o contrato y/o tiene vínculo con esta Entidad?

MENOS DE 1 AÑO _____

ENTRE 1 Y 5 AÑOS _____

ENTRE 5 Y 10 AÑOS _____

MÁS DE 10 AÑOS _____

Conoce usted las funciones y responsabilidades de la Secretaría y/o Dirección de Contratación

SI _____

NO _____

ALGUNAS _____

Considera que los procesos y procedimientos que adelanta la Secretaría y/o Dirección de Contratación, son eficientes y cumplen con las funciones para lo cual fue creado.

SI _____

NO _____

ALGUNOS _____

De las metas trazadas en esta dependencia para el presente año, en qué porcentaje considera su cumplimiento?

DEL 0 AL 20% _____

DEL 20% AL 50% _____

DEL 50% AL 80% _____

DEL 80% AL 100% _____

Dentro del esquema de los proceso contractuales, cual o cuales de estas funciones cree que no se desarrollan a cabalidad en la Secretaría:

PLANEACIÓN _____

ORGANIZACIÓN _____

DIRECCIÓN _____

CONTROL _____

Considera usted que el personal de la dependencia es competente para el cargo que desempeñan?

SI _____

NO _____

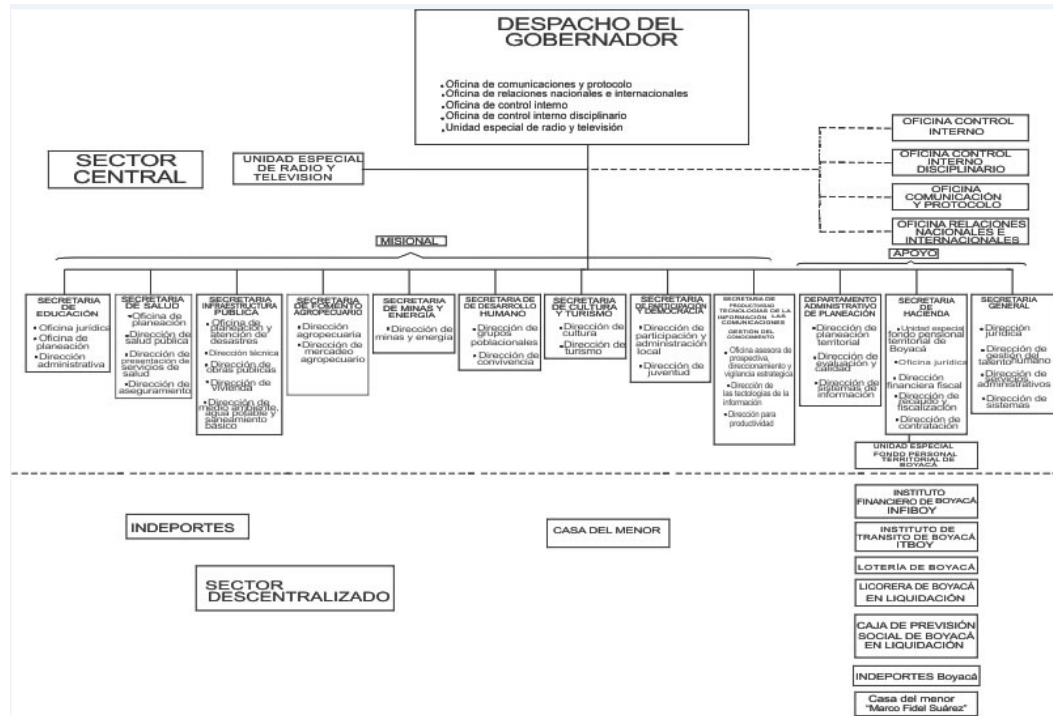
ALGUNOS _____

PORQUE: _____

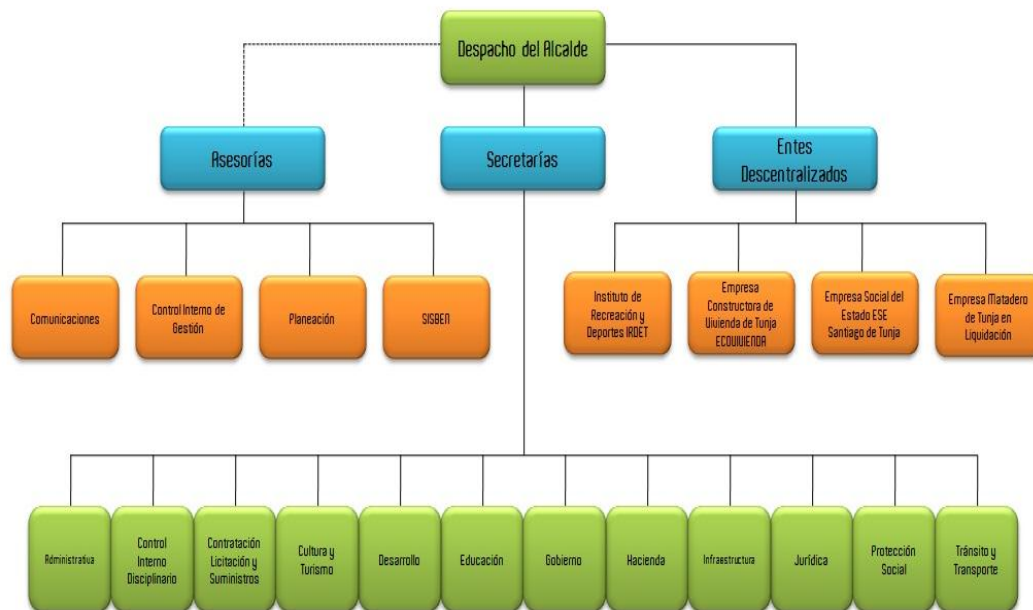
Considera usted que la Secretaría de Contratación necesita un cambio en los procesos y procedimientos para mejorar su eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos institucionales?

La información suministrada será utilizada exclusivamente con fines académicos.

ORGANIGRAMA



ORGANIGRAMA ALCALDÍA MAYOR DE TUNJA



ORGANIGRAMA ADMINISTRACIÓN CENTRAL MUNICIPIO DE CHIVATÁ

ÓRGANOS DE ASESORÍA Y COORDINACIÓN

Consejo de Gobierno Municipal
 Consejo Municipal de Seguridad Social en Salud
 Consejo Municipal de Política Social
 Consejo Municipal de Política Fiscal
 Consejo Territorial de Planeación
 Consejo Municipal de Desarrollo Rural
 Consejo Consultivo de Ordenamiento Territorial
 Consejo Municipal de Cultura
 Consejo Municipal de la Juventud
 Consejo Municipal de Seguridad
 Comisión de Personal
 Comité de Contratación
 Comité de Estratificación Socioeconómica
 Comité de Prevención y Atención de Desastres
 Comité Técnico del Sisben
 Comité de Coordinación del Sistema de Control Interno
 Comité de Archivo
 Junta Municipal de Deportes
 Junta Municipal de Planeación
 Órgano Colegiado de Administración y Decisión
 OCAD Municipal

DESPACHO DEL ALCALDE

OFICINA ASESORA DE
PLANEACIÓN

OFICINA DE CONTROL
INTERNO

SECRETARÍA DE GOBIERNO Y
ASUNTOS ADMINISTRATIVOS

SECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA
Y DESARROLLO URBANO

SECRETARÍA DE HACIENDA

COMISARIA DE FAMILIA

INSPECCIÓN DE POLICÍA

UNIDAD DE SERVICIOS
PÚBLICOS DOMICILIARIOS

DECRETO N° 71 DE 2012